

Innovación y Estrategia en Comunicación: Nuevas Perspectivas para la Gestión Contemporánea

Editado por:

Vanessa Karina Duque-Rengel
Andrea Victoria Velásquez Benavides



Razón y Palabra

Sello Editorial

Innovación y Estrategia en Comunicación: Nuevas Perspectivas para la Gestión Contemporánea

Editado por:

Vanessa Karina Duque-Rengel

Andrea Victoria Velásquez Benavides



Razón y Palabra

Sello Editorial

Título original:

Innovación y Estrategia en Comunicación: Nuevas Perspectivas para la Gestión Contemporánea

2025 Vanessa Karina Duque-Rengel, Andrea Victoria Velásquez Benavides.

Primera edición en Razón y Palabra, Sello Editorial, 2025.

Diseño de forros: Edgar Josué García López

Imagen de portada generada con Inteligencia Artificial (Bajo licencia libre de Gemini)

Esta publicación fue sometida a un proceso de dictaminación por pares académicos externos.

ISBN: 978-9907-0-0739-8

Quito, Ecuador.

Sello Editorial, Razón y Palabra <https://razonypalabraeditorial.com>

GICOM <https://www.gicom.com.mx/>



Este libro es una publicación de acceso abierto con los principios de Creative Commons Attribution 4.0 International License que permite el uso, intercambio, adaptación, distribución y transmisión en cualquier medio o formato, siempre que dé el crédito apropiado al autor, origen y fuente del material gráfico. Si el uso del material gráfico excede el uso permitido por la normativa legal deberá obtener el permiso directamente del titular de los derechos de autor.

Índice

PRESENTACIÓN	7
PRÓLOGO.....	9
Sección 1.	12
Comunicación, sociedad y sostenibilidad	
CAPÍTULO 1	13
Comunicación: acciones de innovación social sostenible en las empresas	
<i>Jhoana Córdova</i>	
CAPÍTULO 2	33
La comunicación estratégica integral, eje fundamental para el modelo de gestión de Sostenibilidad	
<i>Karina Valarezo González</i>	
CAPÍTULO 3	47
Diagnóstico y comunicación estratégica: fundamentos para una intervención eficaz	
<i>María José Enríquez Cruz, Gustavo Cusot Cerda, Gabriela Falconí Jaramillo y María Fernanda Paredes Gómez</i>	
CAPÍTULO 4	63
Organizaciones éticas: sostenibles y rentables	
<i>Mónica Elizabeth Abendaño Ramírez y Cristian David Guerrero Luzuriaga</i>	
CAPÍTULO 5	78
RRPP/Comunicación: impacto y valor social	
<i>Gabriela Baquerizo-Neira y María Gabriela Giler-García</i>	
Sección 2	92
Comunicación y gestión de marca	
CAPÍTULO 6	93
Tendencias e innovaciones en la Gestión del Employer Branding	
<i>Vanessa Duque-Rengel</i>	
CAPÍTULO 7	109
Desafíos digitales para la marca personal	
<i>Andrea Victoria Velásquez Benavides</i>	
CAPÍTULO 8	123
Las marcas y el uso de la publicidad inclusiva	
<i>Fanny Yolanda Paladines Galarza</i>	

Sección 3.....	138
Comunicación, tecnologías e inteligencia artificial	
CAPÍTULO 9.....	139
Commtech y transformación digital de la comunicación y el marketing	
<i>Jenny Yaguache</i>	
CAPÍTULO 10.....	157
Humanizar la gestión de la comunicación estratégica en tiempos de Inteligencia Artificial	
<i>Cesibel Valdiviezo y Hugo Fernando Jumbo Osorio</i>	
CAPÍTULO 11.....	174
Desafíos emergentes de la Comunicación Estratégica en la era digital: Impacto de las redes sociales, el metaverso y la Inteligencia Artificial	
<i>Verónica Altamirano-Benitez y María Fabiana Altamirano-Benitez</i>	
CAPÍTULO 12.....	195
Uso de Inteligencia Artificial en marketing de contenidos	
<i>Rosario Puertas-Hidalgo</i>	

PRESENTACIÓN

*Vanessa Duque-Rengel
Andrea Velásquez-Benavides*

Este libro surge de la necesidad de comprender y analizar el papel transformador de la comunicación en contextos organizacionales marcados por el cambio como una constante, el avance de la digitalización y la tecnología, los desafíos socioambientales y la reconfiguración de las relaciones entre organizaciones. Su pregunta central gira en torno a cómo la innovación y la estrategia de comunicación pueden contribuir al desarrollo sostenible, al posicionamiento de marcas personales y corporativas, y a la integración de tecnologías emergentes.

En este texto se reúnen visiones académicas del grupo de investigación “Comunicación y Marketing Estratégico” de la Universidad Técnica Particular de Loja y de colegas de universidades amigas. Su eje articulador es la comunicación como motor de cambio y herramienta de creación de valor para conectar con audiencias diversas y responder a los retos contemporáneos desde una visión estratégica, humana y sostenible.

El libro se estructura en tres secciones clave guiadas por un enfoque interdisciplinario y crítico que recoge las grandes transformaciones del sector.

En la primera sección denominada “Comunicación, Sociedad y Sostenibilidad” se aborda cómo la comunicación puede ser un eje estratégico para visibilizar, escalar y consolidar procesos de innovación social en las organizaciones. Se establece que la comunicación estratégica integral, es un eje fundamental para el modelo de gestión de sostenibilidad. Sumado a ello, se destaca la importancia del diagnóstico como punto de partida para cualquier proceso de planificación estratégica, proponiendo un modelo metodológico aplicado a contextos reales.

Se reflexiona, además, sobre la integración ética y la responsabilidad social en la estrategia de comunicación contemporánea, centrándose en la necesidad de repensar el enfoque de la ética en las organizaciones desde una perspectiva de rentabilidad sostenible. A ello se suma el análisis profundo de cómo las relaciones públicas contribuyen al valor social y al bienestar colectivo, destacando la necesidad de medir y visibilizar dicho impacto desde una perspectiva ecuatoriana.

En la segunda sección se analiza la marca desde tres ejes. La marca empleadora, que se centra en cómo las organizaciones construyen su imagen como empleadores a partir de un ambiente laboral óptimo, el liderazgo transformacional y estrategias de comunicación interna y externa. Ulteriormente, se reflexiona sobre la marca personal, enfocada en cómo los profesionales deben construir y sostener su imagen y reputación en entornos digitales. Y, finalmente se habla de las marcas y el uso de la publicidad inclusiva, *reflexionando* sobre el valor social de la inclusión en la comunicación publicitaria, que fortalece el vínculo emocional con audiencias cada vez más conscientes.

En la tercera y última sección “Comunicación, tecnologías e Inteligencia Artificial” se analiza cómo las tecnologías emergentes en el campo de la comunicación, CommTech, impactan en la transformación organizacional desde una perspectiva ética y estratégica. En este mismo contexto, se aborda la necesidad de establecer mecanismos para humanizar la gestión de la comunicación estratégica en tiempos de Inteligencia Artificial, a fin de mantener la conexión humana en entornos dominados por algoritmos y automatización de procesos organizacionales.

Esta sección analiza también, los desafíos emergentes de la comunicación estratégica en redes sociales y el metaverso proponiendo una lectura crítica y prospectiva de este escenario complejo. Finalmente, se examina el papel de la Inteligencia Artificial en la creación de contenido personalizado, destacando su utilidad, riesgos y cómo equilibrarla con criterios éticos y humanos.

En este escenario, la presente obra resulta especialmente pertinente, pues, aporta una mirada crítica y actualizada sobre la evolución del campo comunicacional, enfocándose en prácticas que integran sostenibilidad, ética, innovación y tecnologías disruptivas como la Inteligencia Artificial. En definitiva, este texto colaborativo no solo diagnostica la realidad de la comunicación estratégica en la era digital, su valor radica principalmente en ofrecer un conjunto de reflexiones, casos y herramientas, erigiéndose como una hoja de ruta valiosa para profesionales y estudiantes de comunicación, marketing y relaciones públicas que buscan liderar las organizaciones de hoy.

PRÓLOGO

José Carlos Losada Díaz

La comunicación es imprescindible para contar el mundo. Siempre ha sido así. La narración de lo que somos como sociedad, el relato propuesto por los que nos gobiernan, la explicación de quien nos brinda consuelo o hasta la forma de contar nuestro pasado y nuestro futuro. Todas estas dimensiones han estado siempre condicionadas por el modo en el que algunas personas y unas pocas organizaciones eligen los fragmentos de la vida que se muestran a la gente, cuáles no y el modo de hacerlo. La comunicación explica el mundo, la labor de cada una de las organizaciones sociales que operan en él y la forma en que influyen en la población. Todo esto ocurre con la misma lógica en el mundo empresarial.

Debemos celebrar un hecho incuestionable. La comunicación corporativa ha crecido de forma exponencial en las últimas décadas, tanto en el número de responsabilidades asociadas a estas labores, como en su jerarquía dentro de la empresa y, por supuesto, en los recursos materiales y humanos que implica su gestión. La comunicación ha ido ocupando un terreno propio que se ha vuelto indispensable para gobernar las organizaciones públicas, rentabilizar las privadas y entender las sociales. Todo este recorrido no tiene vuelta atrás. No es arriesgado afirmar que, en pocos años, la comunicación empresarial se ha dotado de los mimbres necesarios para su profesionalización definitiva. Es un gran avance porque, durante muchas décadas, las organizaciones sociales o los personajes públicos han gestionado su comunicación como algo casi intuitivo, alejados muchas veces de parámetros científicos más allá de la experiencia acumulada en décadas anteriores, a las que se iban sumando algunos recursos propios de los avances tecnológicos.

Es cierto que nuestra disciplina es aún joven, lo bastante como para que algunos todavía la cuestionen como un área autónoma y vinculante. Pero la realidad profesional hace tiempo que ha mostrado sobradamente el papel estratégico de la comunicación en la supervivencia misma de las organizaciones. De hecho, las crisis, las epidemias, las guerras y otras situaciones de enorme gravedad con las que hemos convivido en los últimos años, han ayudado a entender el impacto de la comunicación en la vida interna y externa de las organizaciones.

Pero el mundo es algo complejo y la gestión de la comunicación ha tenido que ir adaptándose a una realidad que siempre es nueva y cambiante. En cierta forma, ha tenido que reinventarse para ocupar un espacio propio, independiente y sólido y poder transitar así desde las viejas oficinas de prensa a las complejas estrategias de gestión del valor de la reputación de las compañías. La labor del comunicador es ahora más compleja que nunca, pero, a la vez, es cada vez más apasionante en la medida en la que no imaginamos mucho de lo que está por venir.

Así que, por una parte, la comunicación corporativa es algo innegable y omnipresente. Y, por otra parte, todavía es cierto que necesita reivindicarse constantemente, porque siempre hay alguien que la cuestiona o alguien que se la apropia, desde los profesionales de otros departamentos hasta otras áreas científicas, tradicionalmente la psicología o el marketing. Esta paradoja nos obliga a los académicos y, cada vez más, a los profesionales, a reforzar nuestras creencias más asentadas sobre lo que implica la comunicación, su corpus teórico y el aparato metodológico que sirve para desarrollarla. Y lo que es más importante, a tratar de consolidar el testigo que entregaremos a las siguientes generaciones.

La comunicación es un área científica que impacta globalmente de forma poderosa a nivel social y a nivel empresarial. Estudiarla, evaluarla e interpretarla necesita de los resortes académicos y profesionales que le hemos ido otorgando durante las últimas décadas. Fruto de este poderoso desarrollo es posible entender el crecimiento de asociaciones en todo tipo en nuestros países, paralelo al incremento en la demanda de formación especializada. Este interés no ha cambiado de en los últimos años, simplemente ha ido ajustando el tiro en ciertas formas de concretar la acción misma de comunicar, que sí han ido cambiando. Es algo que podemos observar en el desarrollo de revistas científicas, de publicaciones, investigaciones de todo tipo, proyectos y un número indeterminado de caminos académicos y profesionales que eran impensables hace no tantos años.

Es momento, pues, de dejar a un lado las reivindicaciones que nos debilitan innecesariamente y demos pasos hacia adelante, hacia el descubrimiento de nuevos nichos de trabajo en los que la comunicación necesita ser entendida y desarrollada. Esta es parte de la filosofía del trabajo coral que presenta este libro, una obra colectiva en la que se reflexiona y se exploran algunas de las vías por donde tendrá que circular la comunicación corporativa en los próximos años. Estamos transitando parte de este camino, es cierto, pero parte importante no está siquiera dibujado en el mapa.

En primero de los caminos que se muestran en esta obra es el de la sostenibilidad, un territorio que ya no es un destino que alcanzar, sino una forma de viajar para todo tipo de organizaciones, públicas, pero también privadas. La sostenibilidad, principalmente a través de los favores ESG, debería ser en los próximos años una de las competencias clave de los comunicadores, ensanchando horizontalmente sus labores en la empresa para tratar de mostrar al mundo la forma en la que se concretan estos factores, haciéndolos visibles, pero, también, haciéndolos posible. Como afirman los autores, la comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en el impulso y el éxito de los proyectos de innovación social sostenible, ya que, no solo permite transmitir de manera efectiva los mensajes clave, sino que también permite asegurar su reconocimiento, adopción y apoyo generalizado.

El segundo de los ámbitos de trabajo es el de la marca, un valor a vigilar y a cuidar desde lo personal a lo institucional. La marca es un escudo que nos protege y nos proyecta y por ello, su cuidado como un intangible poderoso en un mundo global y competitivo permite a las empresas sobrevivir a los vaivenes del mercado, a las crisis digitales o a cualquier ataque a su reputación. Una marca sólida y fuerte permite afrontar los problemas derivados de la propia naturaleza de la vida de las empresas con solvencia y sin daños significativos. Y, en este contexto, la comunicación es imprescindible.

El último de los caminos planteados desde esta obra es el de las implicaciones del mundo tecnológico, un territorio cada vez más ocupado por la Inteligencia Artificial. La IA parece que ha llegado para fagocitarlo todo y, por supuesto, también alcanzará a la comunicación, aunque todavía no somos capaces de entender las implicaciones que puede llegar a tener. De momento está facilitando ciertas tareas complejas, el desarrollo de materiales de forma casi autónoma y, en algunos casos, está facilitando el conocimiento del comportamiento de audiencias, sus intereses, preferencias y necesidades. El riesgo, según algunos autores, es que, por el camino de la rapidez y la eficacia instantánea, se está perdiendo algo de humanidad, de frescura, de emoción.

Las coordinadoras de esta obra, Vanessa Duque Rengel y Andrea Velásquez Benavides, desde la Universidad Técnica Particular de Loja, han sido capaces de recopilar y estructurar un grupo de aportaciones ricas en la descripción de lo que es y lo que supone la comunicación en nuestros días, como la materia prima y, a la vez, como el proceso mismo que toda organización necesita para lograr sus objetivos estratégicos en un entorno tan cambiante y tan extraño como el contemporáneo, en el que no hay

muchas seguridades más allá del hecho de que todo está cambiando y generando un campo de juego nuevo que, cuando logremos entenderlo, ya será otro.

Sección 1

Comunicación, sociedad y sostenibilidad

CAPÍTULO 1

Comunicación: acciones de innovación social sostenible en las empresas

Jhoana Córdova¹
Universidad Técnica Particular de Loja
Universidad de Málaga

Resumen

Comunicar las acciones de innovación social es tan importante como llevarlas a cabo. Las empresas que asumen posiciones visionarias tienen el poder de liderar movimientos globales y contribuir a cambiar nuestro mundo. Además, utilizar herramientas de comunicación para crear buenas alianzas, con propósitos alineados, es indispensable para llevar la innovación tecnológica y medioambiental a toda la cadena de suministro, transformando los mercados desde dentro hacia fuera, difundiendo buenas ideas en áreas diferentes y complementarias.

Con este antecedente, la comunicación estratégica y corporativa cobra importancia para acercar sus acciones al público e incluso al interior de la empresa. Asegurarse de que cada empleado y directivo entienda los principios sostenibles que hay detrás de la empresa es una forma de crear cohesión e inspirar cambios en microescenarios.

Es necesario entender quiénes son los públicos y diseñar una estrategia para que la comunicación llegue a ellos de forma eficaz y transparente. Las empresas han desempeñado un papel clave en la sociedad para mejorar los valores sociales, medioambientales y económicos, y en la creación de un futuro mejor para todos. La Innovación Social propone que, las nuevas tecnologías ganen un espacio de

¹ Profesora Titular del Departamento de Ciencias de la Comunicación UTPL. Doctora por el Programa Interuniversitario en Comunicación de Andalucía, Máster en Ingeniería y gestión del conocimiento Universidad Federal de Santa Catarina - Brasil. Licenciada en Comunicación Social de la Universidad Técnica Particular de Loja-Ecuador. Imparte las cátedras de Pensamiento creativo, Innovación en Relaciones Públicas, en la carrera de ciencias de la Comunicación. Docente en la maestría de Comunicación Estratégica mención en Comunicación Digital y la Tecnología en Marketing Digital. Es miembro del grupo de investigación Comunicación Estratégica. Docente asociada a la Cátedra Unesco de Cultura y Educación para la Paz. Investiga sobre la comunicación para la innovación social, la comunicación estratégica, innovación.

transformación en el contexto de los retos climáticos, sociales y medioambientales que vivimos.

La empresa sigue una herencia centenaria de colaboración para potenciar acciones positivas que buscan, a través de la inteligencia de datos, desarrollar una sociedad mejor organizada que redunde en un menor impacto al medio ambiente y una mejor calidad de vida para las personas. La organización también aplica una visión de conducta corporativa que permite la expansión empresarial en línea con principios sostenibles que sumen a la sociedad donde se desenvuelven.

En este capítulo exploraremos la importancia de la comunicación estratégica en la innovación social y cómo puede impulsar el cambio positivo en la sociedad. Analizaremos los principios clave de la comunicación para la innovación social y presentaremos estrategias eficaces, herramientas y canales de comunicación para promover el desarrollo sostenible y la equidad. También abordaremos los desafíos y barreras que enfrenta la comunicación en este campo y ofreceremos conclusiones sobre cómo impulsar la innovación social a través de la comunicación efectiva. La importancia de cómo las empresas requieren incorporar de la mano la innovación social y la comunicación estratégica para que esta tenga efectos sostenibles.

Palabras clave: innovación social, estrategia de comunicación, conducta corporativa, principios sostenibles.

Introducción

En la era contemporánea, la innovación social y la comunicación estratégica se erigen como pilares fundamentales para el desarrollo sostenible y la transformación empresarial. La expansión industrial y la evolución tecnológica, aunque han impulsado significativos avances económicos y mejoras en la calidad de vida, también han traído consigo desafíos sociales y medioambientales que demandan atención urgente. En este contexto, la innovación social emerge como un paradigma crucial, orientado a satisfacer necesidades humanas que no han sido plenamente atendidas por las instancias públicas, mediante la creación de nuevas relaciones institucionales y el empoderamiento de las comunidades (MacCallum *et al.*, 2009).

Este capítulo explora la ineludible relación entre la comunicación y la innovación social, destacando cómo la comunicación estratégica se convierte en un catalizador para impulsar el cambio social positivo. Se argumenta que la comunicación efectiva no es meramente un complemento de la innovación social, sino un componente esencial para

su éxito y sostenibilidad. En este sentido, se analizan los principios clave que rigen la comunicación para la innovación social, tales como la transparencia, la participación inclusiva y la escucha activa, elementos indispensables para construir confianza y movilizar acciones colectivas (Córdova, 2023).

Además, se examinan estrategias eficaces y herramientas de comunicación que las empresas pueden emplear para promover la innovación social sostenible, subrayando la importancia de la comunicación estratégica para conectar los proyectos con la sociedad y fomentar la colaboración entre los diversos actores involucrados. Se abordan también los desafíos que enfrentan las organizaciones en la comunicación de la innovación social, incluyendo la segmentación de audiencias, la creación de mensajes persuasivos y la selección de canales de comunicación adecuados.

Finalmente, el capítulo destaca cómo la innovación social, impulsada por una comunicación estratégica efectiva, no solo genera un impacto positivo en la sociedad, sino que también reporta beneficios significativos para las empresas, mejorando su reputación, fortaleciendo las relaciones con los *stakeholders* y fomentando la lealtad de los clientes. A través de ejemplos concretos de empresas líderes en innovación social, se ilustra cómo la integración de la sostenibilidad en el modelo de negocio y la comunicación transparente de las acciones corporativas contribuyen a un futuro más inclusivo y sostenible.

1. Importancia de la comunicación y la innovación social

Si el contenido es el rey, la comunicación de este sin duda es la reina. El contenido producido necesita llegar a los públicos. A continuación, se presentan algunos de los puntos que desde la comunicación estratégica buscan impactar y atraer a la audiencia relevante para las marcas del sector empresarial, que se dedican a buscar soluciones innovadoras a los problemas sociales de sus entornos.

La expansión de las industrias y la evolución tecnológica han representado interesantes avances, tanto para la economía como para la calidad de vida de las personas. Sin embargo, es necesario poner sobre la mesa el hecho de que, como resultado del crecimiento económico incontrolado, también se han producido muchos problemas sociales y medioambientales que siguen afectando a la sociedad. Ante este panorama, es clave decir que nos encontramos en la era de la innovación social.

El 25 de septiembre de 2015, en la sede de las Naciones Unidas en Nueva York, 193 líderes mundiales aprobaron la Agenda 2030. En palabras del entonces secretario

general de la ONU, Ban Ki-moon, esta agenda sería "nuestra visión común para la humanidad y un contrato social entre los líderes mundiales y los pueblos".

El 25 de septiembre de 2019, la ONU organizó la Cumbre de los ODS, para evaluar los progresos ya realizados. Concluyó que lo que se ha hecho hasta ahora no es suficiente. Aunque las cuestiones sociales son ampliamente conocidas, no podemos afirmar que el camino recorrido haya sido el esperado, pues el curso de la sociedad y de la política mundial tiende a desviarse de la línea esperada. No es posible dejar de cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que es necesario comprender que, sin ello, el futuro de la humanidad sería impredecible. Sin embargo, no todo fueron malas noticias, la Cumbre evidenció el registro de grandes cambios, por ejemplo, la mortalidad infantil ha disminuido significativamente, el acceso seguro al agua potable ha aumentado en 10 puntos porcentuales entre 2000 y 2017, llegando al 71% de la población mundial, y la electricidad llega ahora a 9 de cada 10 personas.

Con este panorama, aparece la innovación social como aquel tipo de innovación, que, incluida en ciertos contextos, tiene como finalidad atender las necesidades humanas que no están siendo plenamente atendidas por las instancias públicamente responsables a través de la creación de nuevas relaciones institucionales, las cuales tienen el potencial para empoderar a los actores de determinada comunidad (MacCallum *et al.* 2009).

Para integrar estos conceptos al sector empresarial, es necesario comprender que el reconocimiento de las características específicas de la innovación social no significa que se ignoren las otras categorías de innovación, como las tecnológicas y las institucionales, incluidas las mejoras que provocan a nivel social. Según Bulut *et al.*, (2013), las demandas de la sociedad pueden requerir tanto innovaciones sociales, como tecnológicas, e inclusive una integración entre ellas. En este sentido, los autores apuntan en la posibilidad de una doble causalidad: una innovación social puede exigir que se desarrolle una tecnología, y una innovación tecnológica puede exigir la adopción de una innovación de carácter social. Para el desarrollo de las innovaciones sociales, se requiere del compromiso de un grupo de actores, definidos por Rolling y Vicent (2007), como: individuos, grupos, organizaciones y asociaciones público-privadas.

Considerando el alto nivel de importancia que supone la innovación social, es necesario que, para que el impacto real suceda, se involucre y aplique la comunicación estratégica. Entendiendo que la comunicación es un recurso indispensable dentro del desarrollo de la sociedad, esta asume un papel estratégico dentro de una organización, independientemente de su estructura o tamaño. Por ello, se presenta con una estrecha

relación con la innovación, la cual se relaciona directamente con los cambios organizacionales y los agentes que se involucran en este proceso comunicacional (Porem *et al.*, 2016).

Comunicar en la era de la innovación representa varios retos, esto considerando la rápida evolución de la tecnología, los cambios en las preferencias de los consumidores y la creciente competencia en el mercado. Entre algunos de los desafíos que las organizaciones enfrentan se encuentran la necesidad de adaptar constantemente sus estrategias de comunicación para ser más efectivas y relevantes. Según el Modelo de Comunicación para la Innovación Social de Córdova (2023), las organizaciones deben articular estos elementos con un enfoque estratégico que permita fortalecer la innovación social y gestionar de manera adecuada las relaciones entre la universidad y la sociedad civil. Entre algunos de los desafíos que las organizaciones enfrentan se encuentran:

1. Velocidad y cambio constante
2. Saturación de información
3. Fragmentación de la audiencia
4. Generación de confianza
5. Privacidad y seguridad
6. Inteligencia artificial y automatización
7. Competencia global
8. Responsabilidad social
9. Aprendizaje continuo

Lo realmente importante es tener conciencia de qué se puede hacer a pesar de la pregunta “¿cómo?”. El reto más grande es entender que la comunicación de las emociones es mucho más eficiente si es realizada por seres humanos que saben innovar aprovechando esa tecnología e innovación, inminentes pero útiles.

El primer paso a considerar para comunicar la innovación social consiste en comprender el proceso, y el punto de partida es la comunicación estratégica *in - out*. La comunicación estratégica se refiere a la planificación y ejecución de mensajes efectivos y coherentes para alcanzar objetivos específicos. En el contexto de la innovación social sostenible, implica utilizar diferentes herramientas y técnicas de comunicación para transmitir de manera clara y convincente el propósito y los beneficios de los proyectos innovadores. El enfoque estratégico de la comunicación busca maximizar el impacto y la

visibilidad de dichos proyectos, conectando con audiencias clave y generando un cambio social positivo (Zubieta, 2021).

Con este antecedente, está claro que debemos iniciar por la comunicación interna. La comunicación interna es el punto de partida de la innovación. A través del diálogo, se crea un ambiente de confianza en el que las personas se sienten animadas a probar nuevos caminos, dando espacio a las buenas ideas. Cuando la comunicación fluye, potenciando los intercambios entre empleados y dirigentes, cualquier empresa puede convertirse en terreno fértil para procesos cada vez más innovadores, desde la implantación de recursos tecnológicos hasta la reorganización de las relaciones laborales. Desde la idea hasta el producto final, la novedad puede adoptar todo tipo de formas: es tecnología tanto como actitud. Y, claro, llegar a la transferencia, convirtiéndola en innovación social.

Hoy es imposible no asociar el papel de las empresas con un compromiso social. Y comunicar estratégicamente sus acciones al público adecuado es esencial para que se posicionen a favor de las causas que defienden.

Cada día son más las empresas que entienden su papel en el mundo y se preocupan no sólo por sus propios intereses empresariales, sino que se posicionan como agentes importantes en la transformación de los problemas de la sociedad.

Y es en este sentido que el término innovación social gana cada vez más terreno en el mundo empresarial. El concepto engloba una mirada a las tecnologías actuales y futuras, combinando innovación y sostenibilidad con procesos ágiles para mejorar la calidad de la sociedad en ámbitos como la movilidad, la planificación de ciudades inteligentes, el despilfarro de recursos y la reducción del impacto medioambiental de las organizaciones.

2. ¿Cómo puede funcionar? Invirtiendo en el bien común.

Las empresas han desempeñado un papel fundamental en la sociedad para mejorar los valores sociales, medioambientales y económicos y crear un futuro mejor para todos.

Para Hitachi Vantara, la Innovación Social resuelve los problemas que enfrentan las sociedades y las organizaciones productivas al combinar la tecnología avanzada de TI con las tecnologías de infraestructura. Esta integración permite innovar y generar cambios a escala global, creando soluciones sostenibles que impactan positivamente en los aspectos económicos, sociales y medioambientales (Hitachi Vantara, 2023).

La empresa sigue una herencia centenaria de colaboración para potenciar acciones positivas que buscan, a través de la inteligencia de datos, desarrollar una sociedad mejor organizada que redunde en un menor impacto sobre el medio ambiente y una mejor calidad de vida para las personas. La organización también aplica una visión de conducta corporativa que permite la expansión empresarial en línea con principios sostenibles. La innovación social en la práctica.

Para Hitachi, la Innovación Social está liderada por el mundo de posibilidades que se abre con la llegada del 5G, el IoT (Internet de las Cosas) y la inteligencia, que permite tomar decisiones y diseñar estrategias basadas íntegramente en la gestión e interpretación de los datos recogidos. Una estrategia basada en datos que revela los despilfarros y los puntos ciegos en ámbitos como la recogida de basura, las emisiones de gases y la contaminación del agua y el aire, las brechas digitales y el débil acceso a la salud y a la educación.

3. Beneficios de la comunicación estratégica en la innovación social

La innovación social requiere una comunicación efectiva para tener un impacto significativo en la sociedad. exploremos cómo la comunicación puede amplificar las voces de los actores clave, fomentar la participación ciudadana y movilizar recursos para lograr un cambio positivo. A través de acciones reales, demostraremos cómo la comunicación puede inspirar colaboración, compartir mejores prácticas y promover la adopción de soluciones innovadoras (Córdova, 2023). Visibilizar problemas reales.

La comunicación puede poner en relieve los problemas sociales existentes y generar conciencia pública sobre ellos, movilizando así el apoyo necesario para abordarlos de manera efectiva.

Construir coaliciones: La comunicación puede unir a diversos actores y facilitar la colaboración entre ellos para desarrollar soluciones innovadoras en conjunto.

Crear empatía: La comunicación puede fomentar la empatía al contar historias impactantes y humanizar los problemas sociales, involucrando emocionalmente a la audiencia y generando un mayor compromiso con la causa, además de enfocar las soluciones en función de las necesidades de los beneficiarios.

4. Principios clave de la comunicación para la innovación social

La comunicación efectiva para la innovación social se basa en principios fundamentales que ayudan a establecer conexiones significativas y a movilizar acciones concretas. Exploraremos los siguientes principios clave:

- a. Transparencia y honestidad. - La comunicación debe ser transparente y basada en la honestidad para generar confianza y credibilidad en las iniciativas de innovación social.
- b. Participación inclusiva. - La comunicación debe fomentar la participación activa de todos los actores y comunidades afectados por los problemas sociales, promoviendo la diversidad de voces y perspectivas.
- c. Escucha activa. - La comunicación efectiva se basa en la capacidad de escuchar activamente a los demás, comprendiendo sus necesidades y preocupaciones antes de desarrollar mensajes y estrategias de comunicación.

Es fundamental incorporar el concepto de innovación social sostenible para justificar la necesidad de vincular los temas abordados. Este concepto se refiere a la creación y aplicación de soluciones que enfrentan desafíos sociales y ambientales de manera efectiva y duradera. Su objetivo es generar un impacto positivo a largo plazo, promoviendo la equidad, la inclusión social y la protección del medio ambiente. La innovación social sostenible se centra en desarrollar estrategias y mecanismos eficientes para maximizar la efectividad y el alcance de las soluciones, no solo resolviendo problemas existentes, sino también identificando oportunidades de mejora y desarrollo en las comunidades.

Este enfoque busca crear un entorno propicio para la generación de ideas innovadoras que respondan a las necesidades prioritarias de las personas y los desafíos de las comunidades. Desde esta perspectiva, se promueve activamente la participación ciudadana y el empoderamiento de los grupos más vulnerables, fomentando la cohesión social y fortaleciendo redes de colaboración. Además, se reconoce la importancia de la comunicación estratégica como un factor clave para el éxito y la consolidación de los resultados de los proyectos. La implementación de estrategias de comunicación efectivas facilita la difusión adecuada de las soluciones, generando conciencia y compromiso en la sociedad.

En resumen, la innovación social sostenible implica un enfoque integral y multidimensional para abordar los retos sociales y ambientales. A través de la creación y aplicación de soluciones sostenibles y efectivas, se busca generar un cambio positivo y duradero en la sociedad, priorizando la equidad, la inclusión social y el cuidado del medio ambiente. La comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en este proceso, permitiendo difundir adecuadamente las soluciones implementadas y promoviendo así la participación y el compromiso de la sociedad en general (Nazar,

2021; Rosales y Barradas, 2024; Barroso *et al.*, 2023; Velásquez y Velásquez, 2021; Zaar, 2022).

5. Estrategias eficaces de comunicación para la innovación social

La comunicación estratégica en la innovación social es fundamental para lograr resultados significativos, pues es esencial para promover la innovación social sostenible, ya que permite establecer una conexión efectiva y duradera entre los proyectos y la sociedad. A través de una comunicación estratégica adecuada y de una calidad excepcional, es posible transmitir de manera sumamente eficiente los valores fundamentales y los objetivos trascendentales de los proyectos, generando así una confianza sólida y un compromiso verdadero por parte de la audiencia.

Además, la comunicación estratégica no solo facilita la difusión masiva de los proyectos, asegurando así su máxima visibilidad y llegada a un número excepcionalmente mayor de personas interesadas, sino que también otorga a estas iniciativas un alcance y una influencia sin precedentes. De esta forma, se promueve activamente el reconocimiento y la aceptación plena de las iniciativas de innovación social sostenible, tanto en el ámbito local como en el ámbito global, fomentando así su adopción generalizada y su impacto profundamente positivo en la sociedad en general.

La comunicación estratégica, al ser una herramienta poderosa y efectiva en la promoción de la innovación social sostenible, no solo permite difundir los logros y avances de los proyectos, sino que también contribuye a fortalecer las alianzas y la colaboración entre diferentes actores sociales, promoviendo así un enfoque colectivo y solidario hacia la resolución de los desafíos sociales y medioambientales que enfrentamos.

En resumen, la comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en el impulso y el éxito de los proyectos de innovación social sostenible, ya que, no solo permite transmitir de manera efectiva los mensajes clave, sino que también, asegura su reconocimiento, adopción y apoyo generalizado. Al promover una mayor conciencia y comprensión de los beneficios y el potencial transformador de la innovación social sostenible, la comunicación estratégica establece un puente sólido entre los proyectos y la sociedad, generando así un impacto duradero y positivo en nuestras comunidades y en el mundo en general.

A través de estrategias de comunicación adecuadas, es posible dar a conocer los proyectos a un público más amplio, aumentando su alcance e impacto. La difusión de los proyectos permite informar a la sociedad sobre las soluciones innovadoras que se

proponen para abordar desafíos sociales y promover un cambio positivo. Además, una adecuada comunicación estratégica contribuye a generar interés y captar la atención de potenciales colaboradores, inversores y financiadores, fortaleciendo así la viabilidad y continuidad de los proyectos.

Examinaremos algunas estrategias clave que pueden ayudar a maximizar el impacto de las iniciativas de innovación social:

Storytelling: El poder de las historias puede ser utilizado para conectar emocionalmente con la audiencia, transmitir valores y motivar el cambio.

Branding: La construcción de una identidad de marca sólida y coherente puede ayudar a comunicar los valores y propósitos de una iniciativa de innovación social de manera efectiva.

Participación ciudadana: Invitar a la participación activa de la comunidad puede generar un mayor sentido de propiedad y compromiso con las iniciativas de innovación social.

6. Herramientas y canales de comunicación para la innovación social

Existen diversas herramientas y canales de comunicación que pueden utilizarse para amplificar el impacto de la innovación social. Algunas de estas herramientas incluyen:

- Medios de comunicación tradicionales
- Redes sociales y plataformas digitales
- Eventos y conferencias
- Campañas de sensibilización

Cada herramienta y canal tiene sus propias ventajas y desafíos, y su elección dependerá del público objetivo y los objetivos de comunicación específicos de la iniciativa de innovación social.

7. Desafíos de aplicación de la comunicación estratégica en la innovación social sostenible

La comunicación estratégica en la innovación social sostenible enfrenta diversos desafíos que deben ser abordados de manera efectiva. Entre ellos se encuentra la identificación y segmentación de audiencias clave (7.1). Para lograr una comunicación efectiva, es necesario conocer con precisión a quiénes nos dirigimos, sus características, necesidades y motivaciones. Además, se debe poner énfasis en la creación de mensajes claros y persuasivos (7.2). Es fundamental transmitir información

precisa y relevante de manera convincente, para generar impacto y motivar a la acción. Otro desafío importante es la selección de canales de comunicación efectivos (7.3). Es necesario elegir los medios adecuados para llegar a las audiencias clave de manera directa y eficaz, considerando las características y preferencias de cada uno. Superar estos desafíos permitirá lograr una comunicación estratégica exitosa en la innovación social sostenible (Rueda, 2024; Barredo, 2023; Matute, 2023).

Aunque la comunicación puede ser una herramienta poderosa para impulsar la innovación social, también enfrenta desafíos y barreras. Algunos de estos desafíos incluyen:

Falta de recursos: La falta de recursos financieros y humanos puede limitar las oportunidades de llevar a cabo actividades de comunicación a gran escala.

Falta de conexión: El establecimiento de conexiones significativas entre los actores puede ser un desafío, especialmente cuando existen divergencias de intereses y objetivos.

Barreras culturales y lingüísticas: La diversidad cultural y lingüística puede dificultar la comunicación efectiva, requiriendo adaptación y sensibilidad.

En la búsqueda por superar estos desafíos, es necesario comprender que la comunicación efectiva desempeña un papel fundamental en la innovación social sostenible, permitiendo la difusión de ideas, el establecimiento de conexiones y la movilización de acciones concretas. Para que logremos impacto a través de la comunicación, y esto signifique que se está logrando una verdadera innovación social sostenible, es importante considerar:

1. Identificación y segmentación de audiencias clave

La identificación y segmentación de audiencias clave es fundamental para la comunicación estratégica en la innovación social sostenible. Este proceso consiste en identificar de manera precisa a quiénes nos dirigimos, comprendiendo sus características, necesidades y motivaciones. Es necesario realizar análisis de mercado y estudios demográficos para identificar los grupos de personas con los que se debe comunicar. Una vez identificadas, es necesario segmentar a las audiencias clave en subgrupos más específicos según sus características comunes. Esto permitirá adaptar los mensajes y las estrategias de comunicación a las particularidades de cada segmento, logrando una comunicación más efectiva y personalizada (Rueda, 2024; Sandoval y Yanzich, 2023).

2. Creación de mensajes claros y persuasivos

La creación de mensajes claros y persuasivos es esencial para la comunicación estratégica en la innovación social sostenible. Los mensajes deben transmitir información precisa y relevante de manera convincente, generando impacto en las audiencias clave y motivándolas a tomar acción. Para lograr esto, es importante definir los objetivos de comunicación y adaptar el tono, el lenguaje y los elementos visuales de los mensajes según las características y preferencias de cada audiencia. Además, se debe resaltar los beneficios y el valor de la innovación social sostenible de manera clara y concisa. La creatividad y el uso de ejemplos concretos y reales también son herramientas efectivas para generar mensajes atractivos y persuasivos (García, 2022; Barroso *et al.*, 2023).

3. Selección de canales de comunicación efectivos

La selección de canales de comunicación efectivos es un desafío importante en la comunicación estratégica en la innovación social sostenible. Para ello, es necesario conocer las características y preferencias de las audiencias clave, así como también evaluar la disponibilidad y accesibilidad de los diferentes canales de comunicación. Algunos canales efectivos pueden incluir medios digitales y redes sociales, donde se puede llegar a un amplio público y generar interacción y participación. Asimismo, la organización de eventos y conferencias puede ser una forma efectiva de comunicar y difundir la innovación social sostenible. También se pueden utilizar otros canales, como medios tradicionales, publicidad en vallas, comunicación directa con instituciones y colaboradores, entre otros. La elección de los canales adecuados dependerá de las características de cada proyecto y de las audiencias a las que se desea llegar, asegurando que el mensaje sea transmitido de manera efectiva y llegue a su destino de manera apropiada (Giles, 2021; Soto-Córdova, 2020).

Si se implementan de manera efectiva, estas recomendaciones pueden potenciar el poder de la comunicación para generar innovación social y promover un futuro más inclusivo y sostenible.

La innovación social en las empresas no solo crea un impacto positivo en la sociedad, sino que también ofrece beneficios significativos para la organización. Al implementar acciones de innovación social, las empresas pueden mejorar su reputación, fortalecer su relación con los *stakeholders* y fomentar la lealtad de los clientes.

8. Acciones de Innovación Social en la Comunicación Interna

Cultura Inclusiva

El fomento de una cultura inclusiva en las organizaciones ha demostrado ser una estrategia efectiva para mejorar el bienestar y la productividad de los empleados. Estudios en el ámbito de la psicología organizacional han señalado que los entornos laborales inclusivos, aquellos que valoran la diversidad de género, etnia, habilidades y pensamiento, promueven una mayor satisfacción laboral y reducen la rotación de empleados (Shore *et al.*, 2011). Además, investigaciones sugieren que la diversidad en el lugar de trabajo mejora la toma de decisiones y la innovación (Hunt *et al.*, 2018). Para implementar una cultura inclusiva, es necesario establecer políticas claras que promuevan la igualdad de oportunidades y la eliminación de barreras que afecten a grupos minoritarios dentro de la organización.

Programas de voluntariado

Los programas de voluntariado corporativo no solo benefician a las comunidades, sino que también mejoran el compromiso y la moral de los empleados (Basil *et al.*, 2009). A través de la participación en actividades sociales y comunitarias, los empleados experimentan una mayor identificación con los valores de la organización, lo que se traduce en un mayor sentido de pertenencia y satisfacción personal (Rodell, 2013). Los programas de voluntariado, especialmente aquellos vinculados a causas sociales relevantes, fortalecen la cultura organizacional y alinean los objetivos de la empresa con el bienestar social.

Comunicación Transparente

La comunicación transparente en las organizaciones ha sido identificada como un factor clave para generar confianza y lealtad entre los empleados (Men, 2014). Según las teorías de la comunicación organizacional, cuando los empleados se sienten escuchados y valorados, y tienen acceso a información relevante, aumenta su nivel de compromiso y su disposición para colaborar en la consecución de los objetivos organizacionales (Wang y Hsieh, 2013). La transparencia fomenta un ambiente de respeto y confianza mutua, elementos esenciales para una comunicación interna efectiva y para la innovación social dentro de la empresa.

9. Acciones de Innovación Social en la Comunicación Externa

Alianzas Estratégicas

Formar alianzas estratégicas con organizaciones sociales es una estrategia que permite a las empresas abordar problemas sociales de manera más efectiva. Las alianzas público-privadas y las colaboraciones con ONG, por ejemplo, han demostrado ser mecanismos eficaces para generar un impacto social sostenible (Austin y Seitanidi, 2012). Estas alianzas potencian los recursos de las empresas y permiten una mayor escala en la implementación de proyectos que abordan desafíos complejos, como la pobreza, la educación y el cambio climático. La colaboración intersectorial facilita la transferencia de conocimiento y fortalece la capacidad de las organizaciones para crear soluciones innovadoras.

Campañas de Concientización

Las campañas de concientización se han convertido en herramientas clave para la innovación social, ya que permiten educar e informar al público sobre temas críticos que afectan a la sociedad. Según estudios en comunicación social, las campañas bien diseñadas, que combinan estrategias de comunicación persuasiva con un mensaje claro y directo, pueden influir significativamente en el comportamiento social (Kotler y Lee, 2008). Estas campañas no solo sensibilizan a la población, sino que también movilizan recursos y promueven la participación ciudadana en causas sociales relevantes.

Transparencia en la Comunicación de la Empresa

La transparencia en la comunicación corporativa es un aspecto fundamental para construir una reputación positiva y para generar confianza en los consumidores (Rawlins, 2009). La literatura sobre responsabilidad social empresarial (RSE) indica que las empresas que comunican de manera abierta sus acciones en pro del bienestar social y ambiental son percibidas como más confiables y éticas (Kim y Ferguson, 2016). La transparencia no solo refuerza la credibilidad de la empresa, sino que también fomenta el diálogo abierto con los grupos de interés, lo que resulta en una mayor alineación entre las expectativas de la sociedad y las acciones empresariales.

10. Ejemplos de Empresas que han Implementado Acciones de Innovación Social

Patagonia

Es un ejemplo emblemático de empresa que ha adoptado la innovación social sostenible como parte de su ADN. A través de prácticas empresariales que promueven la sostenibilidad ambiental, como el uso de materiales reciclados y programas de

reparación de productos, la compañía ha demostrado un compromiso constante con la conservación del medio ambiente (Chouinard y Stanley, 2013). Estudios de casos muestran que el modelo de negocio de Patagonia no solo ha tenido un impacto positivo en la reducción de la huella ambiental, sino que también ha fomentado un cambio en la mentalidad de los consumidores hacia un consumo más consciente (Bendell, 2018).

Ben & Jerry's

Ha destacado por su compromiso con causas sociales como la justicia racial y el cambio climático, integrando la responsabilidad social en su modelo de negocio. La empresa ha utilizado su plataforma para sensibilizar sobre temas políticos y sociales, y sus campañas han sido un ejemplo de cómo las empresas pueden liderar el cambio social mediante la acción directa y el activismo corporativo (Haase, 2017). Ben & Jerry's ha demostrado que la justicia social puede ser parte de la misión central de una empresa sin comprometer el éxito financiero.

Unilever

Unilever ha implementado un enfoque integral hacia la sostenibilidad a través de su programa Sustainable Living Plan, que tiene como objetivo mejorar la salud y el bienestar de miles de millones de personas, reducir a la mitad su huella ambiental, y mejorar las condiciones de vida de las comunidades en las que opera (Jones *et al.*, 2016). Este programa ha sido ampliamente reconocido como un ejemplo de liderazgo empresarial en la innovación social y ha sentado las bases para que otras empresas adopten modelos similares de sostenibilidad a gran escala (Sustainable Brands, 2020).

Conclusiones

La comunicación estratégica desempeña un papel fundamental en la innovación social sostenible, ya que facilita la visibilidad y difusión de proyectos, generando alianzas y colaboraciones clave para su éxito. Además, esta comunicación es crucial para atraer inversión y financiamiento, lo que permite la continuidad y escalabilidad de iniciativas sociales. Sin embargo, también se presentan desafíos en la identificación y segmentación de audiencias clave, la creación de mensajes claros y persuasivos, así como la selección de canales de comunicación efectivos.

Para superar estos desafíos, es importante utilizar herramientas y estrategias adecuadas, como el uso de medios digitales y redes sociales, la organización de eventos y conferencias, y la elaboración de materiales de comunicación impactantes. Estos enfoques han demostrado ser exitosos en proyectos que buscan mejorar la

educación en comunidades rurales, promover la inclusión social de personas con discapacidad, y fomentar la sostenibilidad ambiental en zonas urbanas. En última instancia, la comunicación estratégica efectiva es esencial para lograr una innovación social sostenible.

Referencias Bibliográficas

- Austin, J. E., y Seitanidi, M. M. (2012). Collaborative value creation: A review of partnering between nonprofits and businesses: Part I. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(5), 726-758. <https://n9.cl/94e3i>
- Barredo Portillo, A. M. (2023). Comunicación y sostenibilidad. Plan de comunicación para la Agencia de Innovación y Desarrollo Económico de Valladolid [Trabajo Fin de Máster, Universidad de Valladolid]. UVaDOC. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/61101>
- Barroso M. B., Castillo-Esparcia A. y Ruiz-Mora I. (2023). La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(1), 27-42. <https://doi.org/10.5209/esmp.80708>
- Basil, D. Z., Runte, M. S., Easwaramoorthy, M., y Barr, C. (2009). Company support for employee volunteerism: Does size matter? *Journal of Business Research*, 62(3), 467-473. <https://n9.cl/z9cbot>
- Bendell, J. (2018). Patagonia and the Power of Saying “No”. *The Journal of Corporate Citizenship*, 70, 26-30.
- Bulut, C., Eren, H., y Seckin Halac, D. (2013). Social Innovation and Psychometric Analysis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 82, 122-130. <https://acortar.link/Wtfbyr>
- Chouinard, Y., y Stanley, V. (2013). *The Responsible Company: What We’ve Learned from Patagonia’s First 40 Years*. Patagonia Books. <https://books.google.es/books?id=tgLnBAAAQBAJ>
- Córdova, J. (2023). Modelo de comunicación para la innovación social: la relación universidad-sociedad civil en Latinoamérica [Tesis doctoral, Universidad de Málaga]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=324865>

- Garcia, S. (2022). Usos de las Tecnologías de la Información en Comunicación Estratégica para la Innovación Social. *Mediaciones*, 28(18) 21-41. <https://doi.org/10.26620/uniminuto>.
- Giles, E. G. (2021). *Comunicación interna 2.0: Una propuesta de gestión innovadora* [Tesis de licenciatura].
- Haase, M. (2017). *Ben & Jerry's: A Commitment to Corporate Social Responsibility and Activism*. Case Study Collection.
- Hitachi Vantara. (2023). *Creating a sustainable future for all: FY2023 sustainability report*. <https://acortar.link/vqbgFN>
- Hunt, V., Prince, S., Dixon-Fyle, S., y Yee, L. (2018). *Delivering through diversity*. McKinsey & Company.
- Jones, P., Comfort, D., y Hillier, D. (2016). Managing materiality: A preliminary examination of the adoption of the Global Reporting Initiative (GRI) guidelines on sustainability reporting by leading global retailers. *Journal of Public Affairs*, 16(1), 75-94.
- Kim, S., y Ferguson, M. A. T. (2016). Dimensions of effective CSR communication based on public expectations. *Journal of Marketing Communications*, 22(4), 322-341. <https://acortar.link/uk8VBx>
- Kotler, P., y Lee, N. (2008). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good* (3rd ed.). SAGE Publications.
- MacCallum, D., Moulaert, F., Hillier, J., y Haddock, V. (Eds.). (2009). *Innovación social y desarrollo territorial*. Ashgate Publishing, Ltd.
- Matute, D. S. (2023). *ONG frente al desafío actual de la transformación digital. Guía para una mejor comunicación a través de las redes sociales* [Trabajo Fin de Máster, Universidad de Valladolid]. UVaDOC. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/61143>
- Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management*

Communication Quarterly, 28(2), 264-284.
<https://doi.org/10.1177/0893318914524536>

Nazar Abad, F. (2021). *Aportes de la comunicación estratégica para el desarrollo en la gestión de la sostenibilidad de un proyecto de cultura viva comunitaria: El Proyecto Quijote para la Vida del distrito de San Juan de Lurigancho* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/3ca6a342-2963-4b51-a7ec-18b7fbb1d13a>

Porém, M. E., Guaraldo, T. D. S. B., Cabral, R., y Andrelo, R. (2016). Competência em comunicação e cultura de inovação nas organizações: breves reflexões. *Comunicação & Inovação*, 17(33), 95-111. <https://doi.org/10.13037/ci.vol17n33.3485>

Rawlins, B. L. (2009). Give the emperor a mirror: Toward developing a stakeholder measurement of organizational transparency. *Journal of Public Relations Research*, 21(1), 71–99. <https://doi.org/10.1080/10627260802640774>

Rodell, J. B. (2013). Finding meaning through volunteering: Why do employees volunteer and what does it mean for their jobs?. *Academy of Management Journal*, 56(5), 1274-1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0611>

Rollin, J., y Vicent, V. (2007). *Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec*. Université du Québec.

Rosales, F. E., Barradas, M. del R., y Rodríguez, J. (2024). Innovación social: Una estrategia para crear valor en la sociedad cooperativa de San Francisco Yosocuta, Oaxaca. *CIEG, Revista Arbitrada del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*, (66), 87–102. <https://www.grupocieg.org>

Rueda, J. M. R. (2024). *Hipermediatización y difusión mediática: La clave para exaltar la marca Armada Nacional en el Plan de Desarrollo Naval 2042* [Tesis de maestría, Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”]. ESDEGREPOSITORIO. <https://acortar.link/iVPh35>

Sandoval, A., y Yanzich, M. M. (s.f.). *Propuesta para mejorar la identidad de marca y posicionamiento de una ONGD educativa y su impacto en la recaudación de donaciones* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. <https://acortar.link/5B5UfN>

- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., y Singh, G. (2011). *Inclusión y diversidad en grupos de trabajo: Una revisión y un modelo para futuras investigaciones*. *Journal of Management*, 37(4), 1262–1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Soto-Córdova, I. (2020). La relación estudiante-docente en tiempos de cuarentena: Desafíos y oportunidades del aprendizaje en entornos virtuales. *Saberes Educativos*, (5), 70–99. <https://acortar.link/TKkw57>
- Sustainable Brands. (2020). Unilever's Sustainable Living Plan: Scaling Sustainability Impact through Business Leadership. *Sustainable Brands*. <https://sustainablebrands.com>
- Velásquez, M. A., y Velásquez, L. E. (2021). *Aproximación a la innovación social empresarial y ODS: Revisión desde la literatura académica 2010–2021*. En XIX Congreso ALTEC, Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión de la Tecnología (pp. 1–15). Lima, Perú. <https://acortar.link/GG7rtH>
- Wang, Y., y Hsieh, H. H. (2013). Organizational communication and employee engagement: What the literature says. *Journal of Communication Management*, 17(4), 292-313.
- Zaar, M. H. (2022). Gestión pública abierta: La innovación social como metodología para el cambio sistémico. Espaço e Economia. Revista Brasileira de Geografia Econômica, (23). <https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.22059>
- Zubieta, E. M., y García Beaudoux, V. (2021). Pandemia, liderazgo y libertades civiles. *En XIII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología. XXVIII Jornadas de Investigación. XVII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. III Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. III Encuentro de Musicoterapia* (pp. [si se conocen]). Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. <https://www.psi.uba.ar/investigaciones/jornadas/2021/actas/>

CAPÍTULO 2

La comunicación estratégica integral, eje fundamental para el modelo de gestión de Sostenibilidad

Karina Valarezo González²
Universidad Técnica Particular de Loja

Resumen

La Comunicación Estratégica Integral (CIM), es un enfoque de trabajo que busca integrar la comunicación en todas las áreas y niveles de una organización, con el objetivo de crear una identidad única, y una imagen consistente ante sus públicos y clientes; requiere una estrecha coordinación entre diferentes áreas de la organización, incluyendo marketing, talento humano, las finanzas, las operaciones y otras áreas estratégicas.

La CIM se enfrenta a permanentes tendencias ligadas a variables relacionadas con la tecnología, pero también, con una variable relacionada con una nueva visión de gestión de empresa y de convivencia en sociedad. En relación con esta segunda variable se puede afirmar que hoy las organizaciones están avocadas a solventar diversas expectativas de los *stakeholders* con los cuales interactúa y que esperan de ellas transparencia y eficiencia para gestionar su triple cuenta de resultados: económica, social y ambiental; a esto es lo que llamamos hoy comunicación para la sostenibilidad.

La comunicación para la sostenibilidad va a depender del grado de inserción de un modelo de gestión sostenible en la organización. Deberá empezar entonces por compartir esta visión al interno y a partir de ello abarcar estrategias que incluyan marketing social, marketing con causa, el marketing verde, educación ambiental, elaboración y divulgación de memorias de sostenibilidad y muchas más. Solo de esta

² Directora de Comunicación y Mercadeo de la Universidad Técnica Particular de Loja, UTPL y docente investigadora titular de la misma Universidad. Es Licenciada en Relaciones Públicas por la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Doctora-PhD en Comunicación y Periodismo por la Universidad Santiago de Compostela, España. Ex asesora del Congreso de Diputados de la República del Ecuador en temas de comunicación. Profesora titular de grado y postgrado de las asignaturas de Relaciones Públicas, Gestión y Planificación de las Relaciones Públicas, Responsabilidad Social Empresarial, Sostenibilidad Empresarial y Ética en los Negocios y, Planificación y Evaluación de la Comunicación. Investigadora, ha publicado artículos en revistas indexadas; autora de capítulos de libros revisados por pares académicos; directora de proyectos de investigación; ponente en diferentes eventos académicos y de investigación.

manera se puede crear una cultura de responsabilidad compartida y compromiso con la sostenibilidad por parte de los diferentes actores de la sociedad.

Actualmente hay una fuerte corriente demandando que la -comunicación responsable- debería convertirse en el ODS 18 como medio e impulso para lograr la puesta en valor, el diálogo y la exposición pública de todos los temas que abarcan los objetivos de desarrollo sostenible como el cambio climático, la reducción de la pobreza, el respeto a la democracia, etc.

Palabras clave: Comunicación para la sostenibilidad, comunicación estratégica integral, ODS, desarrollo sostenible.

Introducción

El escenario actual, caracterizado por profundas transformaciones ambientales, sociales, económicas y tecnológicas, las empresas y organizaciones enfrentan el reto ineludible de redefinir sus modelos de gestión hacia enfoques más responsables, éticos y sostenibles. En este contexto, la sostenibilidad ha dejado de ser una tendencia para convertirse en un imperativo estratégico. Las exigencias de los grupos de interés, el impacto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la necesidad de generar valor compartido sitúan a las empresas en el centro de un proceso de cambio que va más allá de la rentabilidad económica y las ubica como actores clave de cambio.

Este capítulo parte de una premisa: la comunicación estratégica integral es un eje articulador para la sostenibilidad organizacional. Lejos de concebirse como un “proceso accesorio”, la comunicación se posiciona como un componente transversal que conecta los valores institucionales de las organizaciones con las expectativas del entorno, facilita el diálogo con los *stakeholders* y permite gestionar la reputación, la imagen y la legitimidad social. En este marco, se propone una reflexión estructurada en torno a tres pilares interconectados: el desarrollo sostenible, la evolución del rol de las organizaciones y la comunicación estratégica como un proceso transformador.

Se enfatiza la necesidad de integrar todos los procesos comunicacionales en un ecosistema unificado, capaz de generar impacto real en la sociedad y construir relaciones duraderas con los públicos clave. Finalmente, se plantea que, en el contexto contemporáneo, la comunicación estratégica no solo debe informar o persuadir, sino también educar, movilizar y generar conciencia colectiva hacia un futuro más justo y equitativo.

A través del análisis de tendencias actuales, modelos de gestión proactiva y enfoques de planificación a nivel estratégico, táctico y operativo, se argumenta cómo la comunicación puede impulsar una cultura organizacional coherente con los principios de la sostenibilidad.

1. El contexto conceptual fundamental

En este apartado se abordarán tres acepciones, que constituyen un engranaje: el desarrollo sostenible, las organizaciones y la comunicación estratégica para, por un lado, esclarecer la perspectiva teórica sobre la cual se cimenta este capítulo y, por otro lado, evidenciar cómo están intrínsecamente relacionadas para, en conjunto constituir un modelo de gestión que aporte al desarrollo equitativo y sostenible del planeta.

Desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible se refiere a la capacidad de “satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”. Esta definición es el resultado del Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, denominado “Nuestro Futuro Común” (Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987, p. 3).

El desarrollo sostenible precisa trabajar en la denominada triple cuenta de resultados, es decir, toma en cuenta la gestión responsable de las organizaciones en las dimensiones ambientales, sociales y económicas, teniendo como insumo fundamental el diálogo y compromiso compartido con los *stakeholders* a nivel local, regional, nacional y en el escenario global para contribuir al desarrollo armónico del planeta. La gestión ambiental, social y económica constituye a su vez, indicadores de desempeño para transparentar y acreditar esta gestión organizacional responsable, a través de una memoria de sostenibilidad.

Una empresa puede actuar de modo completamente legal, correctamente en lo técnico y con buenos rendimientos financieros y, sin embargo, ser enjuiciada por ciertos segmentos del público como fría, avara y hasta irrespetuosa con algunos valores sociales muy preciados. La interdependencia de las organizaciones con el entorno permite la legitimación de la organización.

Sin embargo, también hay que recordar que “el desarrollo sostenible no es una concepción del todo novedosa. En la historia de la humanidad, numerosas culturas y

civilizaciones han reconocido la necesidad de establecer estilos de vida y relaciones armónicas entre la sociedad, la economía y la naturaleza” (Alea, 2007, p. 17).

Organizaciones

La realidad es que a día de hoy, las organizaciones sin importar su tamaño o industria, han pasado de estar supeditadas a pensar únicamente en la rentabilidad absoluta del negocio, para trabajar en la creación y gestión de valor de la organización ante sus grupos de interés, como un requisito fundamental que les permita a largo plazo un modelo de negocio sostenible, pero además, -licencia para operar-, en un entorno que necesita contribuir a un cambio de modelo para dar respuesta a los desafíos tan urgentes como la transformación digital, el cambio climático, la inclusión social o las desigualdades, entre otros.

Si las prácticas organizacionales no asumen lo que sucede en el mundo, dejan de contribuir a la transformación de las sociedades, y peligra su desarrollo; se estancan. A la par, asumen responsabilidades trascendentales en el entorno interno, desde donde ejecutan sus operaciones. Las entidades se han visto abocadas a asumir una posición ciudadana, la cual se traduce en que las organizaciones se sienten parte activa de las sociedades y comprenden que su desarrollo, así como el de su entorno, está ligado.

Al mismo tiempo, en este contexto, las organizaciones se cuestionan: ¿Cuál es su papel, y cuál es el rol del Estado? la respuesta es que se trata de un compromiso compartido y coordinado por todos los que se constituyen como actores sociales que intervienen en la sociedad. La gestión ética, responsable y proactiva promovida por la alta dirección del tejido empresarial no es la solución absoluta, pero sí una importante contribución para lograr una transformación social que deberá ser complementada por la gestión del Estado, de los organismos seccionales, de los grupos profesionales y demás actores de la sociedad. La situación se complica en países y territorios donde los derechos humanos fundamentales son continuamente pasados por alto.

La clave para avanzar en los objetivos de desarrollo sostenible es involucrarnos todos en la reconstrucción de la economía global, para cerrar la brecha en la capacidad financiera y técnica para cumplir con los desafíos, implantando un tejido empresarial más equitativo, sostenible y acorde a la transformación digital. Según el séptimo Informe de Sostenibilidad realizado por Boston Consulting Group junto a MIT Sloan Management Review (2022), en más de 3.000 directivos e inversores de 100 países, el 60% de las multinacionales ha incorporado la sostenibilidad a su estrategia de negocio y 9 de cada 10 ejecutivos considera este concepto como importante. Sin embargo, pese a que estos datos pueden sonar positivos, tan solo el 25% de las organizaciones tiene la

sostenibilidad integrada en sus modelos de negocio, cifra que desciende al 9% en el caso de las pymes. (Boston Consulting & MIT Sloan Management Review, 2022).

El “Approaching the future 2023 y 2024” por su parte, presenta los datos que en los últimos años se consideran más relevantes en las organizaciones. Tabla 1 y 2.

Tabla 1. Tendencias por nivel de relevancia para las organizaciones. Año 2023 respecto a 2022.

Tendencias	Evolución respecto a 2022
Sostenibilidad y ASG	+6
Liderazgo responsable	=
Reputación corporativa	+2
Comunicación corporativa	+2
Digitalización y ciberseguridad	-2
Propósito corporativo	-5
Futuro de trabajo	+1
Marca corporativa	+1
Gobierno corporativo	-5
Emergencia climática	=

Nota. Tomado de (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2023)

Tabla 2. Tendencias por nivel de relevancia para las organizaciones. Año 2024 respecto a 2023

Tendencias	Evolución respecto a 2023
Reputación Corporativa	+2
Liderazgo responsable	=
Sostenibilidad (ASG)	-2
Propósito Corporativo	+2
Comunicación Corporativa	-1
Digitalización y Ciberseguridad	-1
Marca corporativa	+1
Nuevos modelos de trabajo	-1
Inteligencia artificial	Nuevo

Nota. Tomado de (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2023)

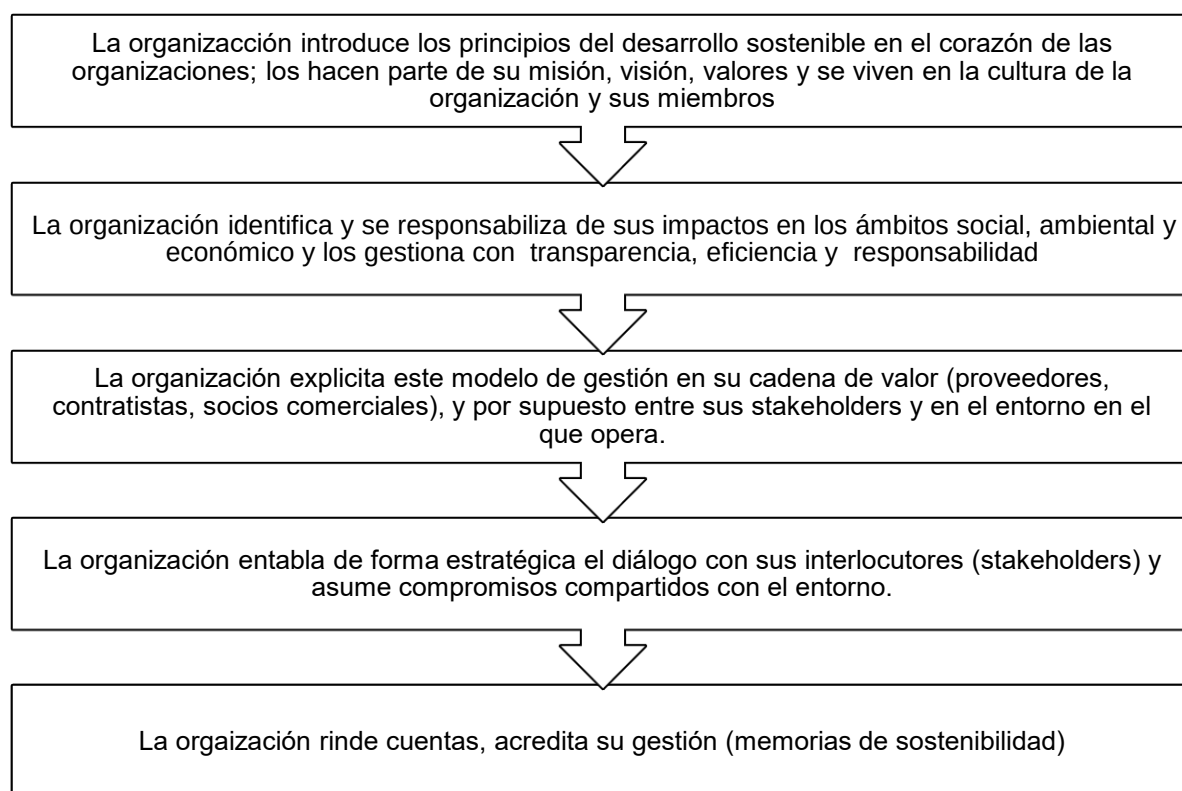
Approaching the Future ha trabajado a su vez en identificar la visión de empresas grandes, con más de 5.000 empleados, alcanzando un 21,9% del total de la muestra del estudio en 2024. Para este segmento de empresas, la sostenibilidad es la tendencia más importante, seguida de la reputación corporativa y el liderazgo responsable. Destaca que la digitalización y la ciberseguridad se valoran como el cuarto asunto más importante, dos puestos por encima del ranking global. (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2024)

En 2024 las tendencias clave más importantes en Latinoamérica mantienen el mismo posicionamiento que en 2023. Así, la reputación continúa en primer lugar, seguida por el liderazgo responsable, la sostenibilidad, el propósito corporativo y la comunicación. En cambio, las tendencias en las que más se está trabajando y a las que más se están dedicando recursos en Latinoamérica han cambiado respecto a la edición anterior. En 2024, el tema en el que más se está trabajando es la reputación, con un crecimiento de +7,9 puntos porcentuales. Le sigue el propósito corporativo, que crece hasta seis puntos, y la sostenibilidad, con 5,4 puntos. Otras de las tendencias a las que dedican más recursos son el liderazgo responsable y la comunicación corporativa (Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership, 2024).

Las organizaciones que decidan apostar por un modelo de gestión organizacional que apunte al desarrollo sostenible tienen el desafío de afrontar cambios organizacionales y estos pueden asumirse desde una posición proactiva o reactiva. La posición proactiva constituye una transformación estratégica, basada en la gestión de la dirección, en la que los cambios se pueden realizar de forma gradual, mientras las transformaciones son planificadas. El cambio organizacional en el contexto reactivo se produce debido a que no hay otra alternativa para el negocio, y la dirección debe reaccionar para adoptar cambios en el camino. Las transformaciones en muchos casos pueden llegar a ser forzadas (Fuentes, 2009, p. 37).

La implementación de un modelo de gestión alineado al desarrollo sostenible, desde una perspectiva de cambio organizacional proactivo, debe tener en cuenta algunas premisas. Figura 1.

Figura 1. 5 premisas de un modelo de gestión organizacional para el desarrollo sostenible.



Nota. Elaboración Karina Valarezo González

Comunicación estratégica integral

La planificación estratégica desde un enfoque integral o en 360°, implica pensar de forma amplia, pero sistémica, desde la comunicación interna en primera instancia, hasta la publicidad y el marketing, y, por supuesto, mirar todas las acciones sociales y

ambientales como valor agregado para la venta de productos y servicios.

Hoy no se puede hablar de comunicación, publicidad y marketing como procesos aislados, y peor como departamentos con objetivos propios. Si no hay unidad, lo que queda es fracasar. Se trata de unificar, entonces, en un solo ecosistema de comunicación, todos los esfuerzos relacionados con la comunicación, que en conjunto conforman un ecosistema. Figura 2.



Figura 2. Ecosistema de comunicación integral

Nota. Elaboración Karina Valarezo González

La comunicación organizacional ya no se limita a una función operativa de la empresa, sino que se convierte en una herramienta clave para la construcción de relaciones más estrechas y duraderas con los distintos grupos de interés, lo que, a su vez, puede traducirse en una mayor rentabilidad y sostenibilidad para la organización en el largo plazo.

La comunicación alineada a la sostenibilidad es aquella que se realiza de manera consciente y responsable, y es esencial para garantizar que las organizaciones promuevan prácticas sostenibles y aborden los desafíos ambientales, sociales y económicos que enfrentamos en la actualidad, cuidando jamás convertirse en un marketing encubierto o lavado de imagen, porque de esa forma se afectaría lo más importante del proceso: la credibilidad, la confianza y la reputación.

La comunicación alineada al desarrollo sostenible busca integrar los principios de la sostenibilidad en todas las formas del quehacer de la comunicación. Esto implica asegurarse de que los mensajes y acciones de la organización sean consistentes con los objetivos de la sostenibilidad (ODS) y promuevan prácticas sostenibles en todos los aspectos de la vida cotidiana.

La necesidad de las organizaciones de consolidar su credibilidad, confiabilidad, imagen y reputación organizacional abre nuevos horizontes respecto a la gestión de los atributos que los clientes y/o usuarios consideran para valorar a las organizaciones y sus productos.

En este contexto, la comunicación estratégica debe ser vista como un medio para concienciar, educar e involucrar a la sociedad y, aportar así, en la adopción de comportamientos sostenibles y a la toma de decisiones informadas que promuevan un futuro sostenible a nivel local y global.

2. El planteamiento comunicacional para el desarrollo sostenible, a nivel estratégico, táctico y operativo.

En las organizaciones, trabajar por y para el desarrollo sostenible tiene especial preponderancia, es gravitante en la formulación de la imagen y reputación corporativa, valores intangibles de las organizaciones, cada vez más importantes y valorados también en términos económicos. Las organizaciones pasan de una actuación unidireccional de la comunicación, a un abordaje sistémico multidimensional de ida y vuelta, donde el objetivo de la organización no solo es vender productos o servicios a sus potenciales clientes, sino también alcanzar la validación externa o legitimidad que necesitan para seguir operando en coherencia con su propósito organizacional.

La comunicación es fundamental para sintonizar con los *stakeholders* y públicos, escuchar de ellos sus intereses y demandas, procesar correctamente las mismas al interior de la organización, y que se tomen las decisiones correctas para establecer proyectos, planes, programas y/o actividades que le permitan a la organización pasar del discurso a los hechos. Si quisiéramos resumir la intencionalidad de la comunicación para el desarrollo sostenible, podríamos anotar los siguientes cinco pilares. Figura 3.

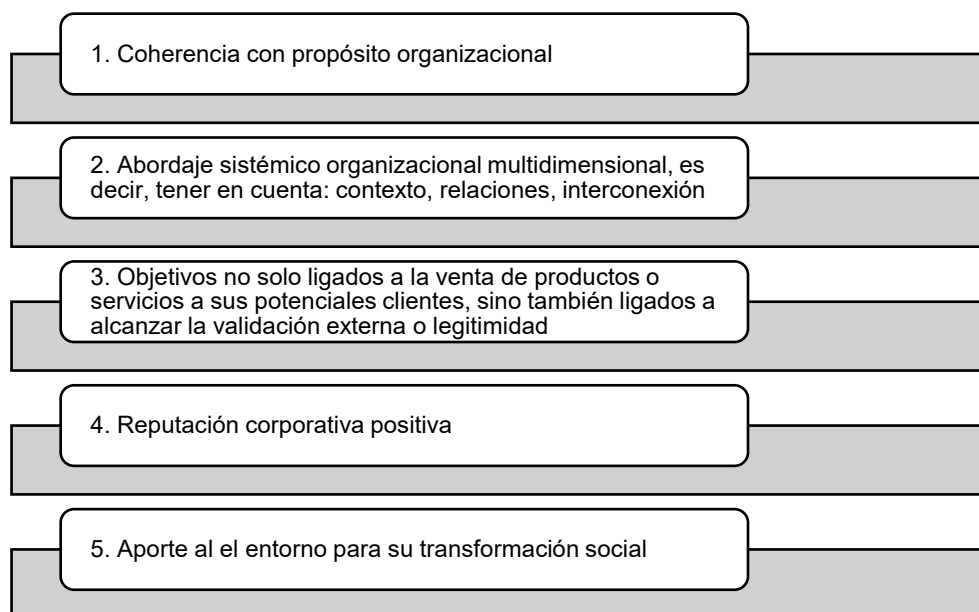


Figura 3. Pilares para trabajar la comunicación para la sostenibilidad

Nota. Elaboración Karina Valarezo González

Algunas de las condiciones no negociables a cuidar para lograr eficiencia en la comunicación estratégica para la sostenibilidad se recogen en la Figura 4.

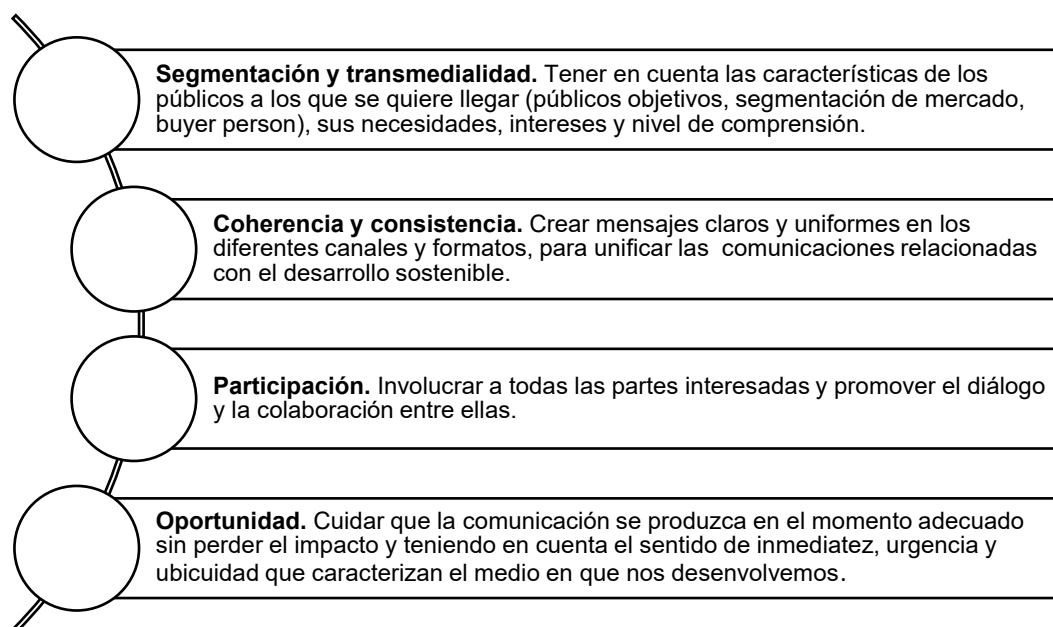


Figura 4. Condiciones para la eficiencia de comunicación estratégica sostenible

Nota. Elaboración Karina Valarezo González.

El planteamiento comunicacional, a nivel estratégico

A nivel estratégico, el diseño de la comunicación alineada a un modelo de gestión organizacional sostenible emerge del propósito corporativo y del plan estratégico de la organización; si está así concebida, sin duda, aportará a crear una sociedad más sostenible para las generaciones presentes y futuras.

Otro punto no menor a tener en cuenta en este empeño de trabajar por la sostenibilidad desde la comunicación estratégica es conocer a detalle los impactos que las organizaciones tienen en el entorno en el que se desenvuelven; entender la armonía que la organización está implementando en su triple cuenta de resultados: económica, social y ambiental; y el relacionamiento con todas las partes interesadas (*stakeholders*) para unir esfuerzos, alinear expectativas e iniciativas y alentar el diálogo y la colaboración con sus públicos.

La planificación estratégica de comunicación empieza por un buen diagnóstico del que emerge el establecimiento de objetivos SMART³, sigue con la identificación de

³ Objetivos Smart. Acrónimo que significa específico, medible, alcanzable, relevante, temporizado

stakeholders y segmentación de públicos, para pasar a la definición de estrategias, cuidando las características particulares de cada organización y sus objetivos organizacionales. En esa planificación siempre se incluirán parámetros y/ o indicadores de evaluación cuantificables, mismos que se desprenden de los propios objetivos de comunicación planteados, si están bien elaborados.

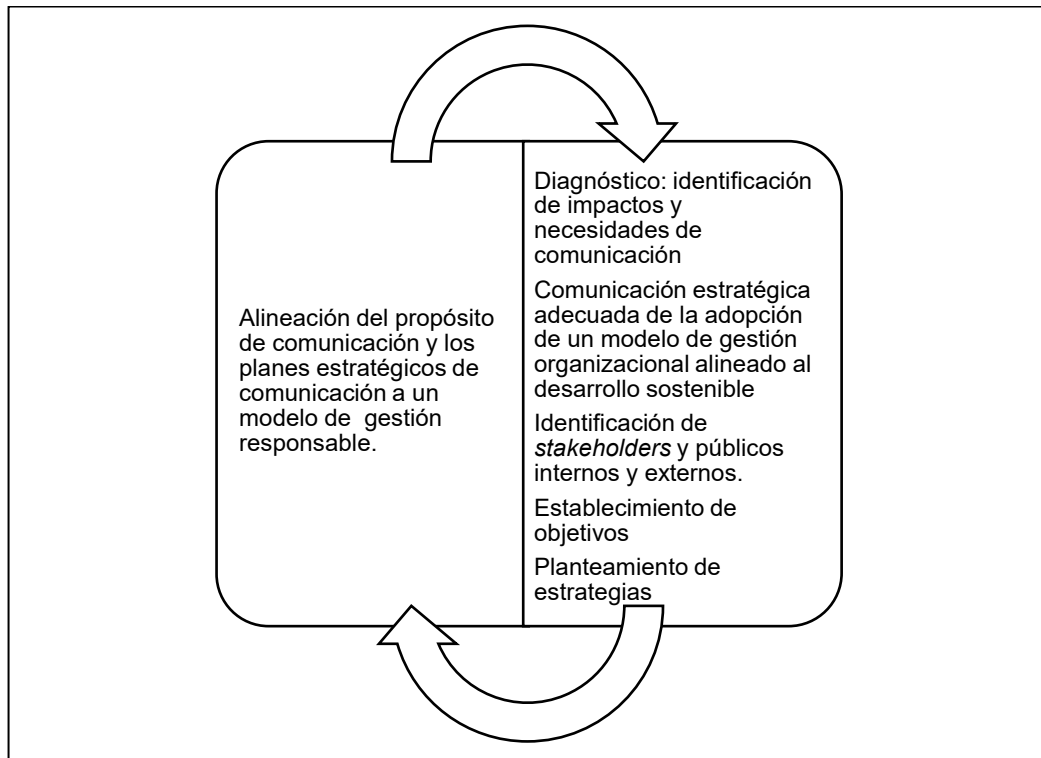


Figura 5. Planteamiento de comunicación estratégico, alineado a un modelo de gestión que promueve el Desarrollo Sostenible

Nota. Elaboración Karina Valarezo González.

Algunas de las estrategias que, dependiendo del giro de negocio, deberían tenerse siempre mapeadas pueden enlistarse así:

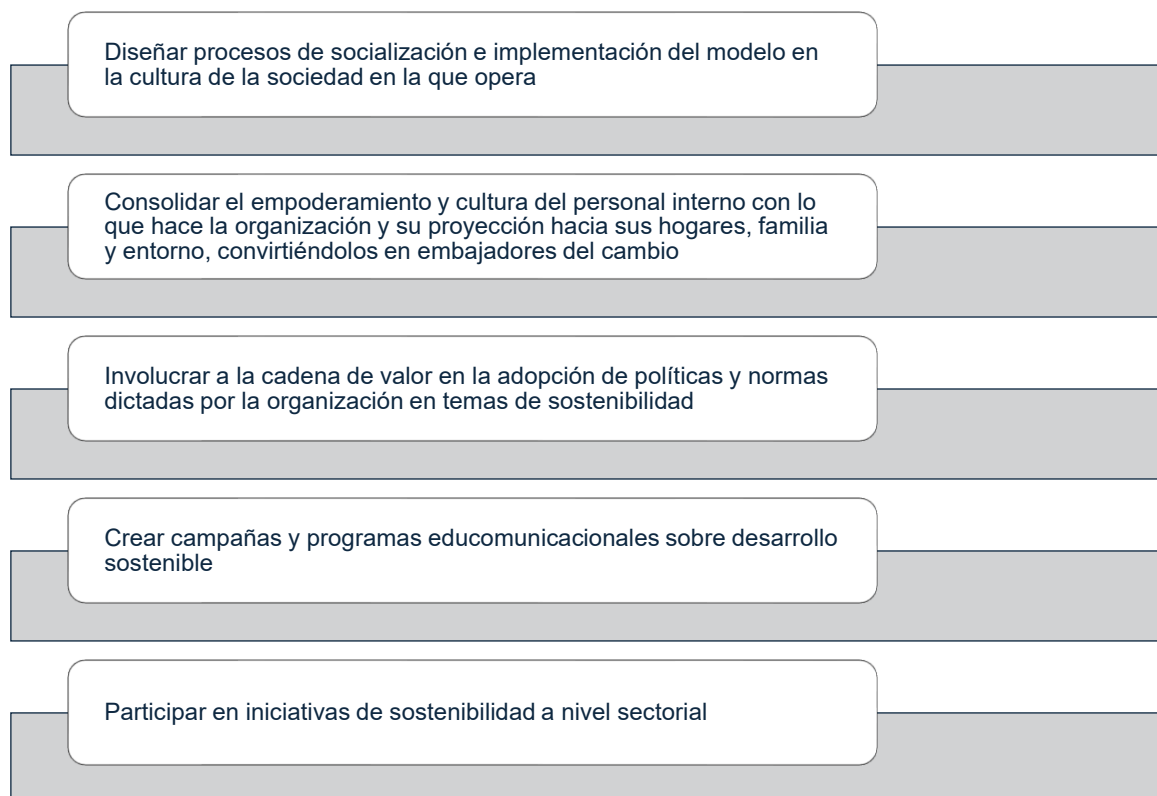


Figura 6. Plan de comunicación para la sostenibilidad a nivel estratégico: ámbitos de actuación para la sostenibilidad

Nota. Elaboración Karina Valarezo González

El planteamiento comunicacional, a nivel táctico-operativo

La planificación táctica y de acciones acompaña el conocimiento y empoderamiento del modelo de gestión sostenible en todos los niveles de la organización.

A nivel táctico y operativo, la gestión de comunicación estratégica para la sostenibilidad deberá trabajar, entre otras, acciones como:

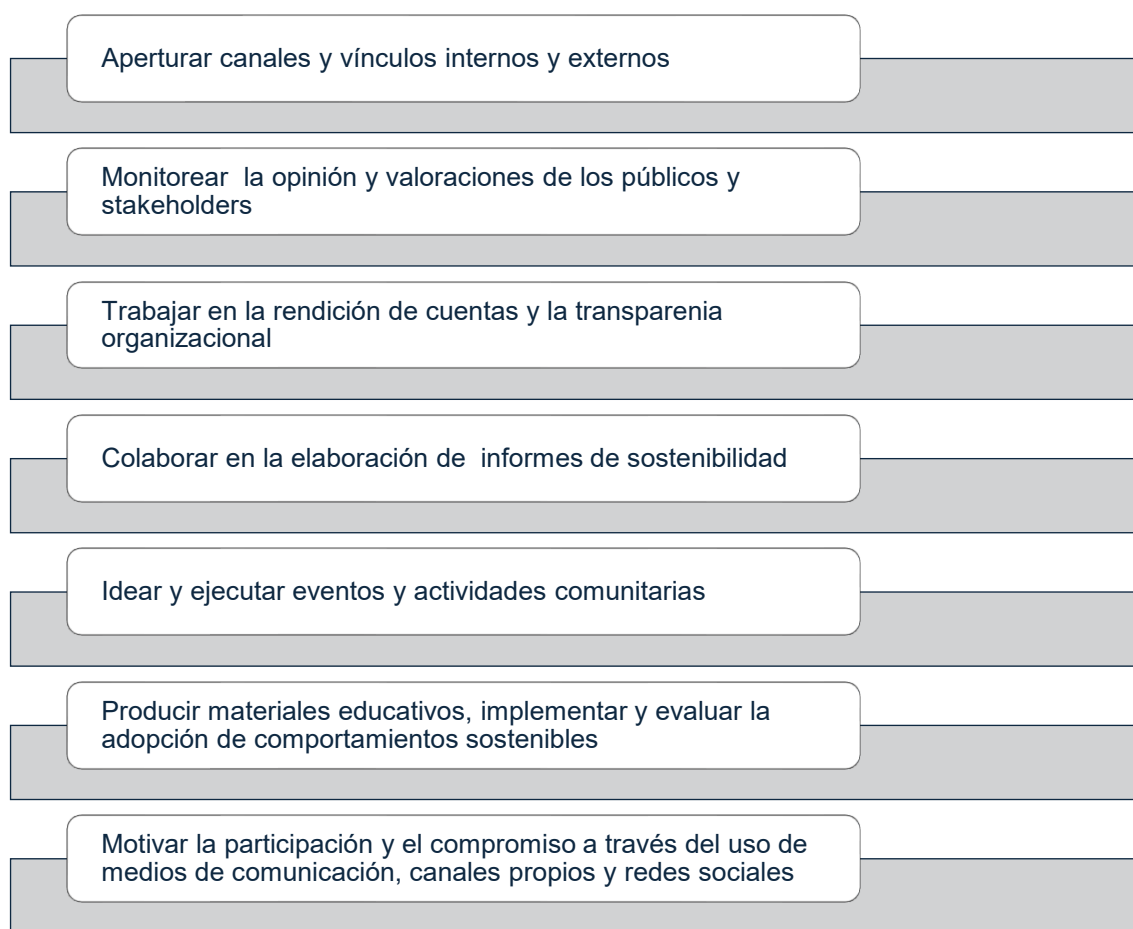


Figura 7. Plan de comunicación para la sostenibilidad a nivel táctico y operativo: ámbitos de actuación para la sostenibilidad.

Nota. Elaboración Karina Valarezo González.

3. Reflexiones finales

Finalmente recordemos que actualmente el desarrollo sostenible se apalanca en 17 objetivos, sin embargo, hay voces que demandan que la -comunicación responsable- debería convertirse en el ODS 18, como medio e impulso para lograr la puesta en valor, el diálogo y la exposición pública de todos los temas que abarcan los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como el cambio climático, la reducción de la pobreza, el respeto a la democracia, etc.

Tener como foco el propósito y la capacidad de crear valor ético, social, medioambiental y económico, permite construir una diferenciación duradera a las organizaciones.

Referencias bibliográficas

- Alea, A. (2007). Responsabilidad social empresarial: Su contribución al desarrollo sostenible. *Revista Futuros*, 5(17).
- Boston Consulting Group, & MIT Sloan Management Review. (2022). *Investing for a sustainable future: Investors see sustainability as core to business performance*. <https://sloanreview.mit.edu/projects/investing-for-a-sustainable-future/>
- Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1987). Nuestro futuro común. Naciones Unidas. <https://acortar.link/wyJ03d>
- Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership. (2023). *Approaching the future 2023: Tendencias en reputación y gestión de intangibles*. <https://corporateexcellence.org/index.php/approaching-the-future/atf-2023/>
- Corporate Excellence – Centre for Reputation Leadership. (2024). *Approaching the future 2024: Tendencias en reputación y gestión de intangibles*. <https://www.corporateexcellence.org/index.php/approaching-the-future>
- Fuentes, S. (2009). *Gestión empresarial*. In *Diplomado de Comunicación Corporativa UTPL. Módulo 2*. Editorial UTPL.

CAPÍTULO 3

Diagnóstico y comunicación estratégica: fundamentos para una intervención eficaz

María José Enríquez Cruz⁴
Universidad San Francisco de Quito

Gustavo Cusot Cerda⁵
Universidad San Francisco de Quito

Gabriela Falconí Jaramillo⁶
Universidad San Francisco de Quito

María Fernanda Paredes Gómez⁷
Universidad San Francisco de Quito

Resumen

En este capítulo de carácter divulgativo se teoriza y se tipifican las características del diagnóstico de la comunicación estratégica. Se toma en cuenta que, al hablar de comunicación desde una visión general, esta puede tener algunas interpretaciones semánticas que confunden la naturaleza de su función estratégica y el alcance que adquiere, sobre todo al referirse a su aplicación en las organizaciones. Si bien, las tendencias del mercado, la globalización y la digitalización han condicionado la

⁴ Profesora de la Universidad San Francisco de Quito, en donde imparte clases de Comunicación en Crisis, Mercadeo Social y Campaña de Comunicación. Sus contribuciones académicas y de investigación se consolidan en la comunicación organizacional, comunicación política y relaciones públicas. Doctora en Comunicación Social por la Universidad del País Vasco/EHU, Máster en Comunicación Empresarial por la Universidad de Barcelona y Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional.

⁵ Vicedecano del COCOA y coordinador de la Carrera de Comunicación. Profesor de las asignaturas de comunicación interna y gestión de proyectos. Su línea de investigación recae en la cultura corporativa y comunicación interna, de allí se desprenden varios artículos y capítulos de libro publicados. Comunicador y asesor en el ámbito de la comunicación y la imagen corporativa de empresas e instituciones de Argentina, España, Estados Unidos y Ecuador.

⁶ Doctora de Comunicación por la Universidad de Artes Ciencias y Comunicación -UNIACC. Chile Profesora principal de la Universidad San Francisco de Quito. Cuenta con más de veinte años de experiencia docente. Ha participado en congresos y foros internacionales. Además, ha sido expositora en conferencias a nivel nacional e internacional y ha sido profesora invitada en otras universidades. Actualmente imparte clases de hablar en público y gestión eventos y protocolo. Doctora en comunicación por la Universidad de Artes Ciencias y Comunicación -UNIACC. Chile.

⁷ Profesora de Comunicación en Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas de la Universidad San Francisco de Quito. Como profesora titular ha impartido las cátedras de Estrategias Digitales, Comunicación Administrativa y Organizacional, Relaciones Públicas, Taller de Medios Mixtos (campañas de comunicación), Prácticas Profesionales y Preparación / Desarrollo de Titulación en la carrera de Comunicación de la Universidad San Francisco de Quito. Consultora empresarial, estratega de comunicación digital y marca personal, panelista académica y conferencista con publicaciones de artículos en revistas académicas y memorias de congresos nacionales e internacionales. Sus investigaciones y conferencias se centran en los siguientes temas: comunicación digital, comunicación organizacional, imagen, reputación y marca personal.

comunicación a una más especializada y aterrizada a la gestión empresarial, el proceso de planificación (RISE) cobra un sentido cada vez más importante a la hora de tomar decisiones y acertar con los mensajes destinados a los *stakeholders*.

En el campo organizacional se ha reflexionado sobre el uso eficaz de la comunicación, como un mecanismo para el avance de los sectores productivos y laborales, eficacia que se sustenta en el diagnóstico. Es decir, la estrategia de comunicación se conjuga con la empresarial, y juntas contribuyen a la formulación de objetivos, la toma de decisiones y el establecimiento de caminos de acción, actividades que se manifiestan en los ámbitos corporativos cada vez más complejos.

En este contexto, el propósito de este estudio es abordar la importancia que adquieren los métodos de investigación en la comunicación estratégica y, posteriormente, el diagnóstico, insumo clave para la planificación estratégica. Para llevar a cabo esta investigación, se plantean dos preguntas que guiarán este capítulo: ¿cuál es el papel que desempeña el diagnóstico de comunicación en la planificación estratégica? y ¿cómo diagnosticar la comunicación?

Tras la revisión bibliográfica y exploración, se considera que el diagnóstico es fundamental a la hora de planificar la estrategia de comunicación y que esta se dirija de forma adecuada a los públicos. Es así que se plantea un modelo de diagnóstico, el mismo que se aplicó en la Estación Biológica Tiputini de la Universidad San Francisco de Quito.

Palabras clave: Comunicación estratégica, planificación, diagnóstico.

Introducción

La comunicación estratégica, en sus diferentes denominaciones, ha sido objeto de estudio desde varias ópticas, en la búsqueda de reconocer e instaurar el carácter sistémico que tiene en las diferentes organizaciones. En la última década, las investigaciones referidas a esta disciplina se centran en el carácter estratégico de la comunicación, con una visión más humana y holística, es decir, centrada en los *stakeholders* y sus respectivas necesidades. Tal es así que la comunicación tiene una diversificada tipificación, a saber, comunicación corporativa, comunicación interna, relaciones públicas, no obstante, el carácter de estructura está afianzado en reforzar la estrategia de las empresas y de esta manera fomentar mejores relaciones y de interés mutuo con los públicos.

A nivel académico, existen algunas redes de investigación que buscan ampliar este conocimiento, y en este capítulo se busca afianzar la importancia del proceso de comunicación, centrándose en la importancia del diagnóstico. En palabras de Xifra como se citó en Cusot y Enríquez (2020) “el comunicador debe ser un perfecto diagnosticador”, p. 312).

El diagnóstico de comunicación constituye un proceso de reflexión y análisis situacional de la organización. Dicho proceso requiere de una metodología de trabajo que se basa en la recolección de datos y en el conocimiento situacional de la organización y la relación de esta con su entorno. Este aspecto permite identificar la característica que marca la diferencia de una comunicación táctica a una estratégica.

De esta manera, la comunicación estratégica asume un rol necesario en la empresa cuando esta es considerada un proceso sistémico, es así como, según Guzmán y Herrera (2019), la toma de decisiones en la comunicación estratégica es crucial para alcanzar los objetivos organizacionales, pues aborda un conjunto complejo de variables con el objetivo común de tomar decisiones estratégicas. La comunicación estratégica contribuye a comprender mejor el mundo actual y a explorar futuras políticas y estrategias a largo plazo. Se debe considerar como un sistema que promueve la relación social, el aprendizaje, la creatividad y la innovación colectiva, generando activos intangibles que agregan valor a la organización.

Además, la comunicación estratégica beneficia la productividad de la organización, el desarrollo profesional y personal de los individuos, la satisfacción de las necesidades y expectativas de los *stakeholders*, y la cadena de valor social y la sustentabilidad del ecosistema. Para Barroso *et al.* (2023), al establecer la estrategia de comunicación de la identidad corporativa, una organización emite información hacia sus públicos, lo que implica que todas sus acciones tienen un componente comunicativo. La comunicación estratégica implica la construcción, gestión y monitoreo en tiempo real de temas clave que guían la producción de contenidos y la gestión de relaciones con los diversos públicos según sus intereses y motivaciones.

La comunicación estratégica es una herramienta que permite diseñar un método efectivo que ayuda a cumplir los objetivos de la organización. Gestionar la comunicación implica alinear la comunicación con los objetivos o fines organizacionales, además, se guía por un método que implica cuatro componentes: diagnóstico (investigación), planificación (con fijación de objetivos), acción o ejecución, y evaluación o monitoreo. (Arzuaga, 2019). Es decir, se necesita controlar y monitorear toda acción ocurrida en

una organización para tener un diagnóstico que permita guiar a la empresa hacia sus objetivos.

Ninguna empresa es igual, por lo que se debe establecer una metodología propia de acuerdo con cada institución, aspecto que se verá más adelante. Para esto, la comunicación estratégica sirve para identificar los objetivos, mensajes y acciones de una organización. Esta comunicación en las organizaciones permite tener una visión única y privilegiada del entorno, lo que ayuda a implementar estrategias que apoyen al crecimiento de la organización. Entonces, una correcta gestión de la cultura, identidad y reputación ayuda a crear valor en las organizaciones para destacar entre las demás.

1. Auditoría y diagnóstico de Comunicación

En el área de comunicación, los mecanismos de investigación y análisis se denominan auditorías, cuyo resultado permite un diagnóstico en diferentes niveles: entorno, percepciones, comunicación y responsabilidad social. Todo esto confluye en las expectativas y necesidades de los públicos a la hora de relacionarse con las organizaciones.

Según Oliveira (2018), el diagnóstico establece cuatro enfoques de investigación, todos referidos a los públicos. Por un lado, el diagnóstico del entorno busca comprender los *issues* y la opinión pública; mientras que el diagnóstico de las percepciones recaba información sobre identidad e imagen corporativa, sumado al diagnóstico de comunicación, que analiza flujos, sistemas, e inventariar el estado de la comunicación; y, finalmente el diagnóstico social enfatiza las necesidades de los públicos frente a programas de responsabilidad social.

Por un lado, Quiroga (2018) estipula que realizar una auditoría de comunicación implica la participación de los diferentes actores del sistema organizacional, quienes deben documentar las evidencias y proporcionar información a los auditores sobre sus procesos. La auditoría se lleva a cabo mediante el trabajo de campo, el análisis de los resultados y la elaboración de conclusiones. Este proceso exploratorio busca determinar los métodos de auditoría utilizados en los procesos de comunicación universitarios, evaluar su estado actual y, a partir de la información recopilada, diseñar un modelo de auditoría de comunicación organizacional. En la actualidad, es imposible entender las prácticas sociales sin considerar el aspecto comunicacional, ya que cualquier acción comunicativa impacta en todas las prácticas sociales en general.

De acuerdo con Cuenca *et al.* (2018), se enfatiza la importancia de llevar a cabo un análisis preliminar y establecer una comunicación efectiva con los líderes de la

organización para identificar los asuntos que se abordarán en los mensajes principales. Es crucial que estos mensajes estén alineados con los objetivos del plan de comunicación y sean capaces de captar el interés tanto de los grupos específicos como de la mayoría de los miembros de la organización. Por otro lado, Amado *et al.* (2011), describen el diagnóstico de comunicación como una parte integral de la auditoría, que es un proceso para analizar y describir las comunicaciones de una institución. Para lograr una intervención exitosa, es necesario llevar a cabo un trabajo sistemático y preciso, utilizando una metodología de evaluación de la comunicación que refleje la complejidad de la institución, incluyendo aspectos relacionados con la imagen si es necesario.

Por otro lado, Tapia (2021) destaca la importancia de realizar un análisis del contexto con el fin de obtener información pertinente que permita identificar posibles riesgos y amenazas. Al examinar el entorno, es posible obtener diferentes perspectivas sobre la situación actual, el papel y las actividades de la organización, así como identificar las necesidades de los grupos de interés y los factores externos que pueden afectar su rendimiento. Además, el autor menciona que la recopilación de información y un diagnóstico oportuno son fundamentales para la toma de decisiones de la organización. Aunque la auditoría es el enfoque más comúnmente utilizado para realizar un diagnóstico de comunicación, este proceso a menudo se encuentra con desafíos, ya que muchos profesionales de la comunicación carecen del tiempo y los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación en su jornada laboral.

2. Tipologías de Diagnósticos de Comunicación

Según Ecured (2015), el objetivo del diagnóstico de comunicación es identificar los aspectos efectivos y deficientes en una institución, evaluando tanto las fortalezas como las debilidades en términos de comunicación. Asimismo, el diagnóstico de comunicación interna busca comprender y evaluar al público interno, los procesos comunicativos y la cultura organizacional, con el fin de identificar áreas de mejora y puntos fuertes en la comunicación interna.

Durante este proceso, se busca obtener un profundo conocimiento del público interno, a través de la caracterización de los diversos grupos presentes en la organización, analizando sus percepciones, actitudes, desafíos, logros, contribuciones y características distintivas. Además, se examinan las relaciones entre los actores de la comunicación y los flujos de información dentro de la entidad, así como las redes y canales de comunicación utilizados. Por último, se evalúa el grado de coherencia o

contradicción, así como la tensión interna, la tolerancia, la solidaridad y el sentido de pertenencia en la organización.

El diagnóstico de comunicación interna, según Brandolini *et al.* (2009), se evalúa el estado actual de la comunicación interna en una organización mediante herramientas cualitativas y cuantitativas. Su propósito es determinar las necesidades específicas de comunicación, identificar fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, y conocer la opinión y las expectativas de los públicos internos.

La auditoría de comunicación interna, como herramienta de evaluación, mide la efectividad de los mensajes y estrategias, considerando aspectos como contenidos, canales, objetivos, percepción, necesidades de información y participación de los miembros. Asimismo, Cevallos *et al.* (2018) sostienen que la auditoría de la comunicación en las organizaciones se concentra en analizar tanto las estructuras formales como las informales de comunicación. Este tipo de auditoría se enfoca en elementos como la generación de contenidos, la satisfacción del equipo, el funcionamiento de la organización y la innovación. Desde la perspectiva funcionalista, el auditor juega un papel fundamental en el diseño, la ejecución y la interpretación de los resultados del proceso de diagnóstico.

Según Pacheco *et al.* (2018), la auditoría de comunicación desempeña un papel crucial para generar confianza y efectividad en los procesos de comunicación. Mediante la realización de una auditoría de comunicación interna se puede evaluar si la mentalidad actual favorece la fluidez de la información y se identifican posibles obstáculos. Además, brinda información acerca de los valores compartidos en la organización. La auditoría de comunicación interna actúa como una herramienta de escucha activa que permite tomar medidas de cambio y establecer acciones para mejorar. En resumen, la auditoría constituye un recurso indispensable para comprender cómo se lleva a cabo la comunicación, qué recursos se utilizan y qué impacto y resultados se obtienen.

Para Bruno (2007), los diagnósticos que priorizan el análisis de las relaciones de comunicación externa incluyen los aspectos mencionados anteriormente. Este tipo de diagnóstico se concentra en los interlocutores o destinatarios, y su objetivo principal es comprender y respetar la percepción y cultura de la población objetivo de la institución. A partir de estas conclusiones, se busca establecer una estrategia de comunicación institucional adecuada.

Según Montecé (2020), es esencial llevar a cabo un análisis detallado para identificar tanto los puntos fuertes como los débiles de una organización. Es fundamental comprender las necesidades de comunicación para poder diseñar e implementar

estrategias de manera efectiva y alcanzar los objetivos comunicativos establecidos. Amado *et al.* (2011), por otro lado, enfatiza la importancia de que las organizaciones realicen diagnósticos para identificar problemas, planificar, implementar y evaluar su desarrollo.

El análisis FODA y otras metodologías permiten comprender las limitaciones, fortalezas y debilidades de la organización. Asimismo, es fundamental que cualquier plan de comunicación se base en un estudio sistemático de las necesidades y el contexto específico de la organización.

De acuerdo con Quiroga (2018), el avance en la metodología de diagnóstico implica crear un modelo de auditoría que ofrezca soluciones para la organización. La auditoría, como proceso de diagnóstico, tiene como objetivo investigar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación externa de una organización, y proporciona información para la planificación estratégica. Según Uranga (2008), el enfoque del diagnóstico proporciona a los actores la capacidad de identificar diferencias y patrones, las características únicas de cada situación, y comprender la compleja red de relaciones y cómo los actores se comunican en ella desde una perspectiva histórica. El mismo autor afirma que un diagnóstico nunca se considera finalizado, ya que, a medida que el proceso avanza, también progresa la reflexión y se incorporan constantemente nuevos elementos que enriquecen la perspectiva.

3. Fases del diagnóstico de comunicación

Para un diagnóstico eficaz, la comunicación estratégica se ampara en metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa, aspecto que se tomará en cuenta en función de la tipología y el entorno de la organización. A partir de estos resultados, se procede al levantamiento de la información y se sistematiza en un diagnóstico FODA, y se procede a la identificación de problemas, aciertos y oportunidades referidos a la comunicación.

Una primera fase está referida al conocimiento exhaustivo de la organización a diagnosticar. Esto se logra a partir de un levantamiento de información: historia, filosofía corporativa, datos, entorno, recursos humanos, clientes, productos y servicios. Es decir, comprender el pasado y presente de la organización. Las preguntas que guían esta fase son: ¿quiénes somos? ¿cómo hacemos? ¿en dónde estamos?

La segunda fase es el reconocimiento de la información; es decir, se organiza la información recolectada, se sistematiza y se interpretan los datos. La pregunta que guía esta fase es ¿cómo nos ven?

Y la tercera fase consiste en la traducción de la información en un diagnóstico FODA, y las preguntas que guían esta fase se enfocan en: ¿cuáles son las fortalezas? ¿cuáles son las oportunidades? ¿cuáles son nuestras debilidades? y ¿cuáles son las amenazas?

Una cuarta fase, determinante, consiste en el análisis de la prospectiva de la organización. La pregunta por responder es ¿hacia dónde vamos?

Ahora bien, el diagnóstico de comunicación requiere la determinación de variables, las mismas que abordan los siguientes enfoques:

- Enfoque de comunicación e identidad corporativa: historia, misión, imagen corporativa, valores y objetivos de la empresa.
- Enfoque de la cultura organizacional: clima, nivel de implicación y sentido de pertenencia de los trabajadores.
- Enfoque de la naturaleza de los procesos de comunicación: redes, flujos, canales más usados y eficaces, uso de los mensajes, frecuencia y su planificación.
- Enfoque en el tipo de comunicación: funciones de la comunicación, tipo de organigrama y relevancia de la comunicación.

Todos los enfoques mencionados nos proporcionan un panorama claro sobre la situación de la comunicación en la organización.

A partir de estos enfoques, se plantea el diagnóstico comunicacional de la Estación Tiputini.

4. Tiputini estación biológica



Figura 1. Logotipo de la Estación Tiputini USFQ

La estación biológica Tiputini, a diferencia de una estructura empresarial convencional, cuenta con condiciones ambientales, científicas y atmosféricas que marcan y condicionan la intervención de un sistema de comunicación convencional. A partir de esta idea, se inicia un proceso de diagnóstico para comprender de qué manera la estrategia de comunicación puede acoplarse a las condiciones antes citadas. Para una mejor comprensión, a continuación, se explica el origen de esta estación.

En 1994 - 1995 se crea la Estación Biológica Tiputini (EBT) como parte de un acuerdo entre la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) y el Instituto Ecuatoriano Forestal de Áreas Naturales y Vida Silvestre (INEFAN). Se llevó a cabo la construcción de este centro de investigación con la ayuda de la Universidad de Boston y la iniciativa de Kelly Swing, un profesor de Biología de la USFQ, quien exploró el río Tiputini durante la búsqueda del lugar ideal para la creación de la estación (USFQ, 2022).

Tiputini posee un área de 700 hectáreas, y cuenta con los requisitos necesarios para llevar a cabo una investigación, pues, al ser un bosque húmedo tropical, la vegetación es lo que domina en la zona, con temperaturas de entre 24°C y 27°C durante todos los meses y precipitaciones alrededor de 3000 mm, tiene una época de sequía que va de diciembre a enero y una húmeda que se da desde junio, además de que su ubicación está cerca de la línea equinoccial (Blake *et al.*, 2017). Esto trae más ventajas, pues su ecosistema se beneficia en la evolución y mantenimiento de la biodiversidad existente allí.

Con respecto a la estructura física del centro de investigación, este cuenta con un espacio de 600 m², dispone de internet, salas de conferencia, espacios de investigación, un laboratorio equipado y oficinas. De igual manera, posee senderos, grandes terrenos de investigación y demás (Blake *et al.*, 2017). Es importante señalar que este centro también acoge a estudiantes e investigadores. Al ser un lugar tan importante para la biodiversidad, antes de la pandemia llegaban al lugar entre 900 y mil visitantes, en su mayoría estudiantes extranjeros que visitaban el lugar gracias al programa de intercambios de la USFQ. También han acudido estudiantes ecuatorianos pertenecientes a las carreras de Gestión Ambiental, Biología o disciplinas relacionadas (USFQ, 2022).

Los objetivos que persigue la estación científica son:

- La investigación científica para producir aportes acerca del bosque tropical.
- La educación, que contribuye en la capacitación y formación de futuros profesionales al recibir visitas de todo tipo.

- La conservación, para su protección con base en los proyectos e investigaciones.
- Tomar el papel de un punto de control para el Parque Nacional Yasuní.

Con esta explicación, consideramos que una de las razones de ser de la estación es la preservación ambiental (en toda la magnitud del término), la investigación de especies biodiversas, la transferencia de conocimientos y la educación. Por tanto, se busca una intervención sin ninguna afectación a su entorno natural.

Diagnóstico de comunicación

Si bien en la literatura revisada, el enfoque de las auditorías de comunicación se orienta a empresas, se propuso un modelo de auditoría de comunicación aplicado a una organización del sector educativo/investigativo.

Como se explica líneas arriba, la Estación Biológica busca ofrecer un espacio de investigación y su razón de ser es la preservación ambiental. Por tanto, su planificación y administración no incluyen a la comunicación estratégica como un área prioritaria de su trabajo. Todo el equipo de personas que allí trabajan comparte la misión de preservación, al tiempo que logran compartir estos criterios con los visitantes de la estación, quienes son: profesores e investigadores en áreas ambientales y de biología; estudiantes universitarios que visitan la estación con fines exclusivamente académicos, y el personal interno, que se denomina “los tigres”.

De allí que las líneas que trazan el diagnóstico son:

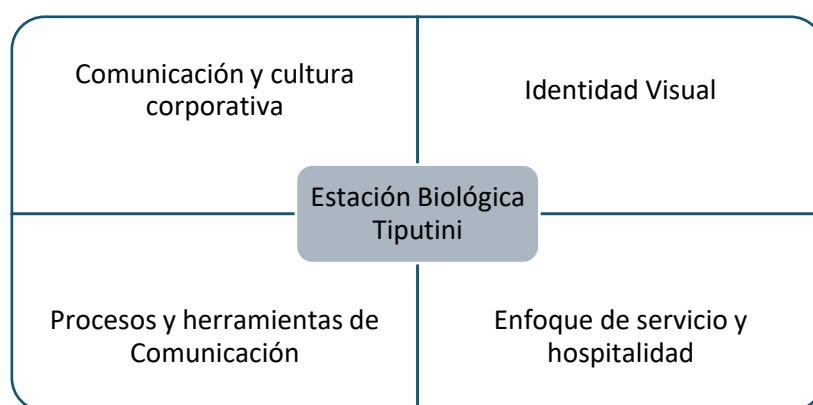


Figura 2. Áreas del diagnóstico comunicacional.

Nota. Áreas tomadas en cuenta para el diagnóstico de comunicación. Diseño propio.

A partir de esta información, los objetivos planteados para el diagnóstico son los siguientes:

- Identificar la relación de los rasgos de identidad corporativa entre la Universidad San Francisco de Quito, (USFQ) y los de la estación biológica Tiputini.
- Determinar la utilización de la identidad visual de la estación en diferentes herramientas de comunicación e instalaciones.
- Establecer las características y efectividad de las herramientas de comunicación que utiliza la estación.
- Identificar ventajas y desventajas en la hospitalidad de la estación, que permitan un plan de mejoras.

La metodología que se aplicó fue de carácter cualitativo, con entrevistas en profundidad *in situ* a visitantes de la estación: docentes, estudiantes, directivos y personal interno. También se realizó observación en territorio y análisis de contenido de la información publicada sobre la estación Tiputini en sus canales digitales y hemerográficos.

Para comprender la dinámica de la comunicación, se establecieron variables que forman parte de la gestión de comunicación y el servicio proporcionado al interior de la Estación Biológica.

- Identidad y cultura corporativa.
- Efectividad y uso de las herramientas de comunicación.
- Servicio y hospitalidad.
- Experiencia Tiputini.

Resultados obtenidos

Comunicación y cultura corporativa

La estación Tiputini tiene una cultura organizacional y unos objetivos estratégicos alineados a la Universidad San Francisco de Quito.

En el caso de los estudiantes y profesores visitantes a la Estación, consideran que la experiencia y la hospitalidad forman parte de la experiencia que enriquece al lugar.

Tabla 1. Resultados del diagnóstico

Experiencia Tiputini	El valor agregado es el contacto con la naturaleza. Los paisajes y las caminatas son maravillosas. Estar en Tiputini permite desconectarte de la ciudad y de las redes sociales. El viaje es largo, pero vale la pena hacerlo.
Servicio y hospitalidad	Las rutas y caminatas están bien organizadas. Los guías son personas que conocen las rutas y muestran su amabilidad

	durante las rutas. La calidad de la comida es buena. Las habitaciones son cómodas y limpias.
--	--

También señalaron, el valor ambiental que tiene la zona.

Espacio biodiverso	Tiputini es un lugar privilegiado en el Ecuador y para el mundo. Es una estación que permite profundizar en la investigación de la biodiversidad y especies en la región. La estación es un espacio que atrae a investigadores a nivel mundial.
Reserva ecológica	La importancia de preservar un lugar único en el mundo. Abre caminos para acercarse a la comunidad. Las instalaciones de la estación se acomodan a la necesidad de preservación de la naturaleza.

Entrevistas a equipo de Tiputini: Los tigres

Servicio	Los Tigres quieren dar su mejor empeño, sea como guías o en la cocina. Esperan poder incentivar a todos los investigadores, estudiantes y profesores.
Reserva ecológica	La importancia de promocionar este espacio biodiverso y único.

Identidad corporativa y visual

El logo del Tiputini se vincula directamente con la USFQ. Los nombres de las dos organizaciones están presentes y se vinculan con un mono que se encuentra en el área. Se maneja la gama de colores blanco y negro, usando solo las fotografías del lugar y el sello con colores verde, amarillo, blanco y negro. Al igual que en digital, se usan fotos de la naturaleza, además de los colores verde, amarillo, blanco y negro.

La identidad visual se aplica en los lugares de acopio de la estación: comedor, habitaciones, senderos y en la entrada del lugar. La señalética también permite guiar a las personas que se movilizan por el lugar. Sin embargo, por las condiciones climatológicas (lluvia, alto porcentaje de humedad) y por el carácter de preservación, las imágenes lucen desgastadas.

Herramientas de comunicación digitales

La estación cuenta con redes sociales en Instagram, Facebook y X (Twitter), no obstante, por la ubicación geográfica, Tiputini tiene acceso a Internet limitado y, por temas de preservación, el servicio de luz eléctrica es mínimo.

Por tanto, la información que se publica en las redes sociales no es en tiempo real.

No existe un acercamiento con la comunidad digital, hay pocos comentarios y ninguna respuesta a ellos.

No existe información sobre lo que realiza el Centro de Investigación Tiputini.

En las historias no se brinda información sobre el centro, y tampoco existe una conexión entre sus diferentes canales.

Página WEB

Los contenidos se encuentran muy dispersos en diferentes lugares.

En muchas ocasiones existen categorías de contenido que tienen más de una página y estas pueden agruparse en menos clics; esto simplifica la página web y mejora la navegación.

No existe una actualización de muchas de las acciones, como es el caso de *News*.

Diagnóstico Tiputini

En el caso de la Estación Tiputini, el diagnóstico nos permitió comprender cuál es la realidad de la cultura y comunicación de la estación y cómo la perciben los visitantes, investigadores en áreas ambientales y de biología, estudiantes universitarios y los tigres.

De lo expresado, está claro que ir al Tiputini es una experiencia con la naturaleza y los públicos asistentes disfrutan de la misma. Los estándares de hospitalidad se centran en tener lo necesario para dormir y comer de acuerdo con lo que las condiciones climáticas lo permiten. La principal fortaleza de la hospitalidad está en la calidad personal y humana de los tigres, quienes además de dar soporte en la cocina, preparación de cuartos, lideran los paseos a diferentes puntos estratégicos que permiten conocer y vivir la naturaleza.

La cultura corporativa está bien establecida y se alinea a la de la Universidad San Francisco de Quito. Se observa que los miembros de la organización conocen la cultura y la vivencian. La identidad visual, a través de su logotipo, muestra a un animal propio de la región (mono), la aplicación de esta a lo largo de la Estación si tiene falencias. Un aspecto para destacar es que en algunos puntos falta señalética y en otros la misma está desgastada y sin mantenimiento adecuado.

La comunicación es un área por desarrollar. Hay falta de un plan de comunicación. Si bien utiliza plataformas digitales, no hay una estrategia de contenido diseñada para

cada una, y eso hace que su impacto sea débil. La página web es el punto más positivo, pero se aprecia falta de orden y se hace necesario un rediseño en fondo y forma.

El diseño de un plan de comunicación permitirá tener líneas estratégicas clave direccionadas, que permitirán fortalecer las áreas de estudio establecidas en esta investigación, preservando el sentido de diversidad de la estación.

Conclusiones

A lo largo de este capítulo se analiza la importancia del diagnóstico en la gestión estratégica de comunicación. Si bien, la teoría revisada coincide en que el diagnóstico permite identificar problemas y soluciones de comunicación, en la aplicación práctica podemos definir que el diagnóstico será un proceso moldeable a la organización, sin menoscabo del rigor que requiere dicho proceso.

La base es la comprensión de cada uno de los componentes que están inmersos en la empresa, componentes que implican contexto, ambiente, política y sociedad. Es decir, examinar, componer y descomponer toda la organización.

Para fines divulgativos, se establece que la estrategia comunicacional debe ampararse en un diagnóstico que, en el mejor de los casos, está sustentado con datos cualitativos y cuantitativos, de allí que es una herramienta poderosa, pues permite valorar, identificar, pronosticar y analizar los diferentes escenarios a los que las empresas se enfrentan.

Se hace especial énfasis en la capacidad que deben adquirir los profesionales de la comunicación para la interpretación de los datos y la comprensión de las realidades contextuales de las propias organizaciones.

En el caso de este artículo se pudo observar *in situ* y posteriormente en las entrevistas a expertos, que el contexto natural, biodiverso y científico de la Estación Titupini, influye mayormente en la gestión de comunicación. Este proceso, que implicó etnografía y entrevistas a un amplio público, resaltó que la importancia de la estación no solo era un aspecto comunicacional, sino el respeto por la naturaleza y la preservación de esta.

La comunicación estratégica es una pieza angular en las empresas, es la gestora de cambios y proporciona vida a las organizaciones, pero esta deberá ajustarse, moldearse a las realidades y contextos de las organizaciones.

Si bien, desde un punto de vista táctico, esta comunicación se vuelca en actividades de visibilidad y notoriedad, desde el punto de vista estratégico constituye un elemento transversal a cada área empresarial. Esta estrategia está en concordancia con el

proceso que se lleva a cabo durante el diagnóstico y su debida interpretación, mismas que se convierten en estratégicas al momento de plantear propuestas de comunicación.

Para enfatizar el valor estratégico se debe tomar en cuenta la auditoría de comunicación, definida como un proceso de diagnóstico que permite un examen y mejora de las prácticas de comunicación de la empresa.

Referencias bibliográficas

Amado, A. A., Bongiovanni, M., Bustos, M. J., y Etkin, M. E. (2011). *Auditoría de comunicación: un método de análisis de las comunicaciones públicas*. La Crujía.

Arzuaga-Williams, M. (2019). Perspectivas latinoamericanas sobre el rol de los profesionales de la comunicación organizacional y las relaciones públicas. *Anagramas-Rumbos y sentidos de la comunicación*-, 17(34), 135-154.
<https://acortar.link/LoDiss>

Barroso M. B., Castillo-Esparcia A. y Ruiz-Mora I. (2023). La dimensión medioambiental y los ODS en la comunicación estratégica de las empresas de triple impacto. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 29(1), 27-42.
<https://doi.org/10.5209/esmp.80708>

Blake, J. G., Mosquera, D., Loisele, B. A., Romo, D., y Swing, K. (2017). Effects of human traffic on use of trails by mammals in lowland forest of eastern Ecuador. *Neotropical Biodiversity*, 3(1), 57-64.
<https://doi.org/10.1080/23766808.2017.1292756>

Brandolini, A., González, M., y Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Editorial La Crujía & Editorial DIRCOM. <https://n9.cl/lcoz4>

Bruno, F. (2007). *Comunicación institucional: Diagnóstico, planificación y evaluación*. La Crujía.

Cevallos Villegas, D. M., Moreno Rodríguez, C. J., y Cevallos Conde, R. D. (2018). *Importancia de la auditoría de comunicación interna en las organizaciones*. *Revista Espacios*, 39(42), 37–52.
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/18394237.html>

Cuenca Fontbona, J., y Verazzi, L. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC. <https://n9.cl/e0plxo>

- Cusot, G., y Enríque, M. J. (2020). El comunicador debe ser un perfecto diagnosticador, saber investigar los problemas y oportunidades comunicacionales: Entrevista a Jordi Xifra. *Razón Y Palabra*, 24(107). <https://acortar.link/feyyh4>
- EcuRed. (2015). *Gestión de la comunicación interna*. [https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n de la comunicaci%C3%B3n interna](https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n_de_la_comunicaci%C3%B3n_interna)
- Guzmán, H., y Herrera, R. (2019). *Comunicación Estratégica: Interfaz relacional entre organizaciones y sus stakeholders*. Universidad Sergio Arboleda
- Montecé, C. E. (2020). *Diseño de plan de comunicación externa para fortalecer la imagen del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinces*. [Tesis de grado Universidad de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Digital UCSG <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/14734>
- Oliveira, A. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación* (Vol. 2): Públicos y stakeholders. Editorial UOC.
- Pacheco, M. G., Zapata, L., y Albán, A. E. (2018). La auditoría de comunicación interna, herramienta de escucha para gestionar el cambio en universidades. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 277–283. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Quiroga, S. R. (2018). *La auditoría comunicacional como aporte al plan estratégico*. En 20 Congreso Redcom, Universidad Nacional de Villa María, Villa María, Argentina, 3–5 de octubre. <https://acortar.link/GvfR1E>
- Tapia, D. M. (2021). *Diagnóstico de comunicación interna de la Dirección de Admisiones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio PUCE. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/22573>
- Universidad San Francisco de Quito. (2022). *Estación de Biodiversidad Tiputini (TBS)*. <https://www.usfq.edu.ec/es/estacion-de-biodiversidad-tiputini-tbs>
- Uranga, W. (2008). *Diagnóstico comunicacional: Una herramienta para gestionar procesos y relaciones*. La Crujía.

CAPÍTULO 4

Organizaciones éticas: sostenibles y rentables

Mónica Elizabeth Abendaño Ramírez⁸
Universidad Técnica Particular de Loja

Cristian David Guerrero Luzuriaga⁹
Abogado en libre ejercicio profesional

Resumen

Explorar la importancia de la ética en las organizaciones y su papel en la sostenibilidad, conlleva establecer y hacer cumplir códigos de conducta y políticas coherentes que favorezcan el trato a los colaboradores, clientes, proveedores, etc., de manera justa y respetuosa, además de transparentar la toma de decisiones, el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables en procesos internos y externos, para evitar riesgos legales y financieros.

Es ahí en donde convergen la ética y el *compliance* (cumplimiento normativo), intrínsecamente relacionados y complementarios para promover prácticas empresariales responsables. Por un lado, la ética se establece los valores y principios que guían el comportamiento de una organización, enfocándose en hacer lo correcto más allá de lo legalmente exigido y, por otro, el *compliance*, en su papel de garantizar que la empresa cumpla con las leyes, regulaciones y estándares, implementa normas claras y procedimientos de prevención, como un código de conducta flexible, un canal de denuncias eficiente y estrategias de comunicación interna. Está comprobado que su ausencia (de la ética y el *compliance*) puede desencadenar situaciones que afectan desde la reputación hasta la rentabilidad, perjudicando a toda la organización.

⁸ Magíster en Dirección en Comunicación, DirCom. En la actualidad es parte del Departamento de Ciencias de la Comunicación como docente Investigadora en la línea de Comunicación Interna. Es cocreadora de DialogusCI, la red virtual de Comunicación Interna en Iberoamérica. Sus publicaciones incluyen temas relacionados a comunicación organizacional, cultura ética empresarial, valores éticos, y compromiso organizacional.

⁹ Abogado por la Universidad Técnica Particular de Loja - Especialista superior en Derecho Administrativo por la Universidad Andina Simón Bolívar. - Magíster en Derecho Administrativo por la Universidad Andina Simón Bolívar. Director de Asesoría Jurídica de la Vicepresidencia de la República del Ecuador. Docente en la Universidad Estatal de Milagro. Socio en firma de Abogados, Guerrero-Torres Derecho Público.

Integrar la ética y el *compliance* en la cultura corporativa es vital para construir empresas resilientes y respetadas, capaces de adaptarse a los desafíos del mercado competitivo y contribuir positivamente a la sociedad.

Palabras clave: Ética, organizaciones, cultura organizacional, ODS, sostenibilidad, *compliance*.

Introducción

La palabra ética proviene del griego *ethikos*, que significa carácter y cuyo forjamiento es una de las tareas de las personas. También lo es para las organizaciones, en este caso para tomar decisiones con coherencia, prudencia y justicia. Para Fernando Savater (1991), profesor de filosofía y escritor español, la ética es el saber distinguir entre lo bueno y lo malo, lo que nos conviene y lo que no, y esto aplicado a la empresa, fortalece su estructura, sus procesos, sus políticas, etc.

Bajo este concepto, está la ética organizacional, la que considera a la empresa como ciudadana, con su papel social. Un ejemplo de ello es la ética como fundamento de la responsabilidad social, cuyas acciones van más allá de lo que exige la ley, de manera que, quienes realizan actividades socialmente responsables actúan con un profundo sentido ético, reafirmando su compromiso con el ODS 16, Paz, Justicia e Instituciones Sólidas: “Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles”.

De esta manera, la ética da vida a proyectos transformadores y sostenibles, promoviendo valores, diálogo, identidad, transparencia, legitimidad, gobernabilidad, etc.

Por tercer año consecutivo, en 2023, CERES, la Corporación Ecuatoriana para la Responsabilidad Social & Sostenibilidad, con el aval del CEMEFI (Centro Mexicano para la Filantropía), entregó el Distintivo ESR® Empresa Socialmente Responsable, a aquellas empresas que han evidenciado su compromiso con la responsabilidad social empresarial y el desarrollo sostenible del Ecuador, a través de un proceso exhaustivo de evaluación cualitativa y cuantitativa en ámbitos tales como: ética empresarial, calidad de vida en la empresa, vinculación con la comunidad y medioambiente. Entre las organizaciones destacadas están: Corporación Favorita C.A., Mutualista Pichincha y Banco Pichincha, Difare S.A., etc.

1. Cultura ética empresarial

La cultura ética empresarial se define como el conjunto de principios y valores que establecen las directrices generales para llevar a cabo actividades internas, que abarcan las dinámicas, servicios o proyectos dirigidos a sus colaboradores, y actividades externas que buscan consolidar negocios de manera correcta, generando confianza en sus clientes.

Es así como la cultura corporativa, entendida como la puesta en práctica de una serie de valores conectados entre sí, se convierte en un aliado esencial para garantizar el correcto funcionamiento del sistema empresarial desde el punto de vista ético.

Construcción y desarrollo de una cultura ética empresarial

Todo proceso efectivo requiere un orden adecuado para alcanzar los objetivos deseados de manera eficiente y organizada, además de su definición y contextualización. A continuación, se presentan algunos de los pasos sugeridos para la construcción y desarrollo óptimo de una cultura ética organizacional:



Figura 1. Pasos para la construcción de la cultura ética empresarial

Nota. Elaboración propia

Asegurar el compromiso de los directivos es el primer y gran paso en la construcción de una cultura ética, lo que marca la diferencia entre una organización y otra. Un liderazgo comprometido y coherente es esencial para el crecimiento y éxito sostenible de la empresa.

Contar con un gerente de Ética y Cumplimiento, que lidere el proceso, garantiza de alguna manera los resultados esperados, con el apoyo e involucramiento de toda la organización. Sin embargo, en caso de que no se cuente con este perfil, lo recomendable es que la responsabilidad recaiga en la gerencia o en el departamento de Asesoría Legal o Procuraduría. Además, otra responsabilidad, es la construcción y ejecución del código de conducta, como un documento dinámico que se adapte a los cambios del entorno empresarial y a las prácticas éticas emergentes.

Otra decisión importante radica en definir valores corporativos, como parte de la identidad de una empresa. No solo palabras escritas en una pared o en un sitio web, sino vivirlos y reflejarlos en todas las acciones y comportamientos de la empresa, en los diversos escenarios y situaciones. Es el caso de Google, el reconocido buscador que ha sido durante años un referente en cuanto a una cultura corporativa fuera de serie, puesto que, sus colaboradores disfrutaban de numerosos beneficios y privilegios, como comida gratuita, viajes, bonificaciones adicionales, gimnasios, áreas para relajarse o dormir, entre otras comodidades.

Continuando con los pasos, se encuentra el canal de denuncias, concebido como herramienta del *compliance*, que actúa como medida preventiva para mejorar el entorno laboral y ofrecer sistemas de apoyo eficientes a todos los colaboradores. También permite comunicar conductas irregulares o malestar en el trabajo de manera discreta y anónima, a fin de que no afecte la estabilidad laboral de las personas.

De acuerdo con las tendencias internacionales, un elemento básico para la implantación de un programa de cumplimiento normativo es el *canal de denuncia*, que en el ámbito internacional es denominado procedimiento de whistleblowing (denuncia de irregularidades). Como lo manifiesta Gómez-Jara (2018), la correcta implementación de un canal de denuncias no es en sentido estricto una herramienta de prevención, sino que se constituye en una herramienta de detección, aunque quede duda de que cumpla una función preventiva residual.

Una vez iniciado el proceso como tal, lo siguiente es llevar a cabo campañas de comunicación interna para asegurar que todos los colaboradores estén informados, sin confiarse en que, con solo publicarlo, el resultado será óptimo, la clave está en recordarlo de manera continua.

Desafíos de la cultura ética empresarial

Todas las buenas experiencias suman e invitan a plantear desafíos en un contexto de globalización y digitalización, en el que, en un mundo interconectado e integrado con las sociedades y culturas, se cohesionan esfuerzos para llegar a posibles soluciones ante problemas reales.

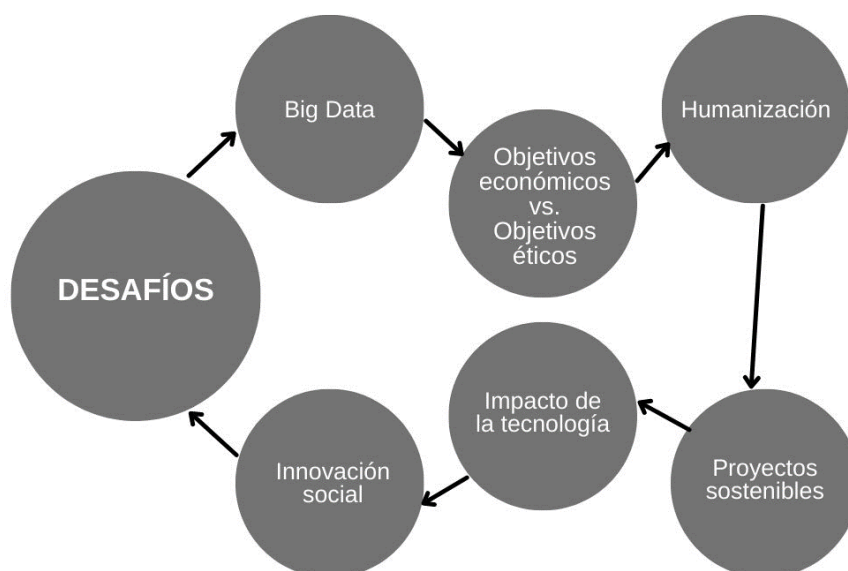


Figura 2. Desafíos de la cultura ética empresarial

Nota. Elaboración propia

Existen factores internos y externos que influyen en el día a día de las organizaciones, como, por ejemplo: la resistencia al cambio, la falta de liderazgo, la ambigüedad en políticas éticas, etc., lo que convierte en un desafío el sobrellevar y salir a flote ante todas estas situaciones, que, además, afectan la forma de pensar y actuar de los colaboradores y directivos. La buena noticia es que también se presentan retos que requieren de una combinación de visión estratégica, adaptabilidad, innovación, humanidad, etc. Aquellas empresas que puedan enfrentar estos desafíos de manera efectiva y transformarlos en oportunidades, pueden lograr un crecimiento ético y sostenible.

De acuerdo con la investigación de Duque *et al.*, (2021), en colaboración con 18 empresas de gran envergadura pertenecientes al sector industrial del Ecuador, se identificaron actividades orientadas a fomentar valores y una Cultura de Paz dentro de ellas, tales como: programas de transformación cultural, construcción de organizaciones basadas en valores, promoción del trabajo en equipo, difusión de valores corporativos, entre otros.

Este enfoque es una respuesta a la Agenda 2030, la cual está conformada por 17 objetivos y 169 metas que se presentan como "un modelo para lograr la prosperidad compartida en un mundo sostenible: un mundo en el que todas las personas puedan llevar una vida productiva, vibrante y pacífica en un planeta sano" (Guterres, 2019, p. 2).

No se trata de abandonar la lógica empresarial para adoptar la ética como algo separado, sino más bien de integrar la ética dentro de la lógica de la empresa. Es fundamental que la empresa sea creíble e innovadora sin perder su enfoque empresarial, y en este sentido, el factor ético juega un papel crucial al aportar credibilidad e impulsar la innovación (Cortina y Conill, 1998).

2. Ética en la empresa y *compliance*

El *compliance*, al operar en el contexto de un marco regulatorio, involucra un conjunto de prácticas adoptadas por las organizaciones que se extienden significativamente hacia el avance de la ética en la construcción de una cultura preventiva. Esto es especialmente relevante en contraposición a la carencia de valores, y con un enfoque en el bienestar de los colaboradores. Es esencial que una organización aborde de manera integral su función en un contexto social más amplio, adquiriendo una comprensión profunda de sus impactos y asumiendo las responsabilidades pertinentes, como lo argumenta Bajo (2015).

Es así como, la ética y el *compliance* se complementan, dado que el cumplimiento normativo parte de unos valores éticos, y que, más allá de una norma legal, la integridad es la que marca la diferencia y abre el camino hacia empresas socialmente responsables con sus colaboradores (público interno) y clientes (público externo).

Para el cumplimiento de normas o políticas, volver a aquellos valores definidos e institucionalizados es el mejor camino pues, en el mundo empresarial, estos se transforman en buenas prácticas, que aportan para construir y mantener una buena reputación. Algunos ejemplos:

- Actuar en coherencia con valores como la igualdad, la libertad, el diálogo, el respeto y la solidaridad.
- Buscar la satisfacción personal y profesional de todas las personas involucradas en la organización.
- Trabajar activamente para prevenir y mitigar posibles conflictos que puedan surgir entre las partes que conforman la organización.
- Promover la transparencia en la gestión administrativa.
- Compromiso con la sostenibilidad ambiental.

- Cumplir con la legislación vigente y garantizar un uso responsable de las políticas de privacidad y datos.

Evaluación de *compliance*



Figura 3. Indicadores de evaluación de *compliance*

Nota. Elaboración propia

Los indicadores de evaluación de *compliance* son medidas cuantificables y cualificables utilizadas para evaluar la efectividad y el cumplimiento de las normativas, regulaciones y estándares éticos dentro de una organización. Estos indicadores permiten medir y monitorear la implementación de prácticas de cumplimiento y ética en diferentes áreas y procesos de la empresa, con el objetivo de garantizar que se estén cumpliendo los requisitos legales y éticos, prevenir riesgos y promover una conducta empresarial responsable.

La Función del *compliance*

En las últimas décadas, el *compliance*, ha emergido como una herramienta de gestión fundamental en el mundo empresarial, respaldado por regulaciones específicas que buscan promover las buenas prácticas a través de la ética y la responsabilidad empresarial. En este contexto, Gaudemet (2016) se refiere al *compliance*, como un conjunto de procesos destinados asegurar el cumplimiento de normas jurídicas y éticas por parte de la empresa.

Como conocemos, la regulación por parte del Estado en la sociedad civil, se basa en un enfoque global que abarca a todos los miembros de una nación y de forma activa sus

interacciones en el mercado. Por ello, en un Estado Constitucional se establecen parámetros mínimos para que, tanto las empresas públicas como las privadas desarrollen sus normativas internas y cumplan con sus objetivos organizacionales en armonía con el desarrollo del territorio. En palabras de Ávila (2011), en la era constitucional, el Estado en lugar de centrarse en el desarrollo del capital y el mercado, debe centrarse en la promoción y el crecimiento del ser humano, y el mercado funcionar como un medio que coadyuve al bienestar y progreso de la colectividad.

En suma, el *compliance* tiene como función contrarrestar y combatir las malas prácticas empresariales, fundamentándose en la ética y la responsabilidad social de la empresa, la cual, según Saavedra (2011), debe reflejar la genuina preocupación de las empresas por el bienestar humano y formar parte de la estrategia corporativa.

Alcance del *compliance* en el sistema económico

Es importante destacar que el *compliance* no se limita a un solo sector del sistema económico, sino que incluye de manera interdependiente a los sectores público, privado y popular y solidario, como es el caso en Ecuador, establecido en el artículo 233 de la Constitución de la República de Ecuador en 2008.

Las prácticas económicas éticas y socialmente responsables son los pilares fundamentales del *compliance*. Sin embargo, la importancia de su implementación puede variar según el sector. Por lo tanto, en el caso que nos ocupa, abordaremos desde la perspectiva empresarial únicamente los sectores público y privado.

En Ecuador, en la Constitución de Montecristi en 2008, el derecho a la empresa se estableció en su artículo 66 numeral 15, al señalar el derecho a desarrollar actividades económicas, en forma individual o colectiva, conforme a los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental. Esto significa que la voluntad de la persona natural ya sea de forma individual o colectiva, es suficiente para emprender en actividades económicas que sean lícitas en el ámbito privado. En el caso del sector público, para constituir una sociedad empresarial, estas se encuentran limitadas exclusivamente a gestionar sus competencias a través de empresas públicas, reguladas por leyes especiales, bajo el principio de legalidad que caracteriza al Estado.

Cumplimiento de los objetivos empresariales

Un punto de convergencia entre estos sectores es el medio en el que operan. Por un lado, las empresas privadas buscan generar riqueza con responsabilidad social, lo cual deben hacer a través de prácticas legales y éticas. Por otro lado, las empresas públicas tienen la responsabilidad de generar riqueza social, sostenibilidad económica y

ambiental, cumpliendo con los objetivos del Estado. Es decir, las empresas para conseguir sus objetivos, independientemente del sector al que pertenezcan, deben implementar mecanismos lícitos, los cuales, según lo definido por la Real Academia de la Lengua Española, se refieren a lo que es justo y permitido según la justicia y la razón.

Actividad económica de la empresa

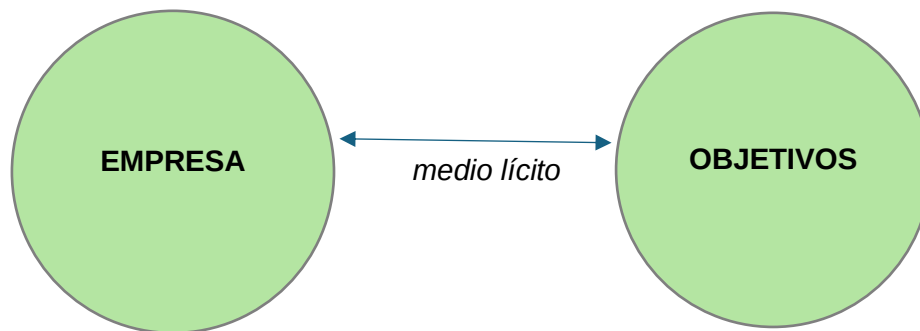


Figura 4. Mecanismos lícitos para el cumplimiento de objetivos empresariales

Nota. Elaboración propia

En el ecosistema empresarial público y privado, tanto los actores internos como externos juegan un papel fundamental para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En cuanto al sector privado, los actores internos, que incluyen a los trabajadores y empleadores, son esenciales en la ejecución de políticas y procedimientos internos. Los trabajadores, como parte activa de la organización, deben comprender y seguir las regulaciones internas y las leyes aplicables para garantizar un ambiente de trabajo ético y ajustado a la normativa establecida. Los empleadores, por su parte, tienen la responsabilidad de establecer directrices claras y proporcionar los incentivos necesarios, como capacitación y oportunidades de promoción laboral para garantizar que se cumplan las políticas internas y los resultados previstos por la empresa.

En cuanto a los actores externos en el sector privado, entre los que se encuentran usuarios o consumidores, proveedores, competidores e incluso el Estado, estos desempeñan un papel primordial. Los usuarios y consumidores influyen en las decisiones comerciales al elegir productos o servicios de empresas que han demostrado un compromiso con prácticas éticas y socialmente responsables. Los proveedores, por su parte, deben cumplir con los estándares éticos y legales establecidos por las empresas con las que trabajan, contribuyendo así a la integridad de la cadena de suministro. Los competidores entran en el mercado a competir con productos y servicios

de calidad orientados a las necesidades e intereses de los consumidores. Finalmente, el Estado ejerce influencia a través de la promulgación de regulaciones y leyes que las empresas deben cumplir. Esta influencia estatal obliga a las empresas a seguir prácticas éticas y legales en todas sus operaciones.

Por otro lado, en el sector público, los actores internos se componen de servidores públicos de diferente rango, quienes son los responsables de la implementación y ejecución de la ley, su rol es fundamental para garantizar que el Estado funcione de manera eficiente y respetando los principios de la administración pública, como la solidaridad, subsidiariedad, cooperación interinstitucional, eficiencia y eficacia.

Los actores externos en el sector público incluyen a la ley, que establece las reglas que todos deben seguir, y los ciudadanos, consumidores y proveedores del Estado, quienes tienen un interés en garantizar la transparencia y la rendición de cuentas ante soberano. En cuanto a la ciudadanía, a través de sus elecciones y participación en procesos democráticos y control social, según Ordoñez y Trelles (2019), esta participación implica la actuación de habitantes empoderados, capaces y dispuestos a exigir sus derechos, al momento de intervenir en decisiones, dar seguimiento y evaluar políticas, en su trabajo colaborativo con funcionarios que llevan a cabo la gestión pública.

Por ello, tanto en el sector privado como en el público, los actores internos y externos son claves para el cumplimiento de los objetivos de una empresa. El *compliance* busca articular e implementar normativa interna, basada en los objetivos específicos de cada sector de la economía. Su propósito fundamental es fomentar la transparencia y combatir la corrupción, lo que contribuye al bienestar tanto de las organizaciones como de la sociedad en general, al promover prácticas éticas y legales, mientras caminan hacia sus objetivos.

Actividad económica de la empresa – *compliance*

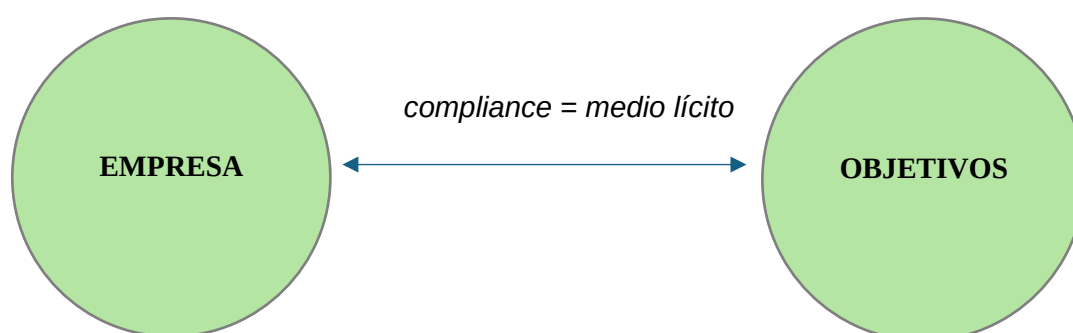


Figura 5. *Compliance* como medio lícito para el cumplimiento de los objetivos empresariales

Nota. Elaboración propia

Es importante comprender que la implementación del *compliance* en una empresa no debe ser vista como un requisito o una obligación impuesta desde el exterior, sino como una decisión interna basada en la voluntad y el compromiso de sus miembros. Si bien el *compliance* no condiciona los medios que una empresa utiliza para alcanzar sus objetivos, sí desempeña un papel fundamental en la prevención de malas prácticas empresariales.

Implementación del *compliance*

Para implementar el *compliance* en una empresa de manera efectiva, se deben establecer garantías y parámetros mínimos. Esto va más allá de adoptar políticas y procedimientos, implica crear bases sólidas que brinden seguridad jurídica tanto a los miembros de la organización como a las partes involucradas.

Las herramientas que usa el *compliance*, se materializan por la seguridad jurídica que genera el empleador al expedir procedimientos para el control de sus actividades, es decir, un pacto previo -normativa interna- con los miembros de una comunidad ya sea esta pública o privada.

Para el efecto, y con el fin de comprender de mejor manera nos remitiremos a las definiciones desarrolladas por el derecho público en cuanto a la seguridad jurídica, sin que esto signifique que tal definición sea exclusivamente para este sector. Una vez aclarado este punto, el artículo 82 de la Constitución de la República del Ecuador, 2008, define el derecho a la seguridad jurídica, como aquel que se fundamenta, en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.

En ese sentido, la empresa debe generar seguridad jurídica, estableciendo las reglas claras y previas para sus operaciones económicas, antes de imponer sanciones, corregir conductas inapropiadas o detectar irregularidades. Estos procedimientos no deben ser meramente formales, sino que deben estar diseñados cuidadosamente para garantizar su efectividad. La estructura en estos procedimientos, así como la participación de los actores involucrados, son elementos cruciales para asegurar que el *compliance* se traduzca en una cultura ética de la organización. De tal forma, los procedimientos y políticas, deben reflejar los valores y objetivos de la organización, y deben ser comunicados de manera efectiva a todos los miembros de la empresa y sobre todo de forma previa, por respeto al derecho constitucional a la defensa, de ser el caso.

Enfoque preventivo del *compliance*

La escasa cultura organizacional de una empresa puede tener graves consecuencias cuando se trata de enfrentar casos de corrupción o irregularidades en sus operaciones. En muchos casos, las organizaciones que carecen de una cultura de ética y cumplimiento normativo tienden a adoptar un enfoque reactivo cuando surgen problemas legales. Esto significa que suelen tomar medidas solo después de que se ha producido un problema, como una denuncia de corrupción o una investigación.

En situaciones en las que la cultura organizacional es frágil, las empresas a menudo dependen en gran medida de profesionales del derecho para enfrentar casos complejos. Estos profesionales pueden ser esenciales para abordar los problemas legales y defender los intereses de la empresa en procedimientos legales. Sin embargo, esta respuesta reactiva puede ser costosa en términos de recursos y daños a la reputación de la empresa, cuando en principio esta decisión debería considerarse de última ratio.

Así, una de las premisas fundamentales de Brown, citado por Haapio *et al.* (2016), sostiene que en el derecho reactivo es esencial para el abogado predecir lo que una corte hará, mientras que en el derecho preventivo es esencial predecir lo que las personas harán. Consecuentemente, el *compliance* se integra como parte del derecho preventivo.

De esta manera, el *compliance* se basa en un enfoque preventivo. Esto significa que, en lugar de esperar a que surjan problemas, las organizaciones que implementan programas de *compliance* trabajan proactivamente para establecer mecanismos que garanticen la ética y la legalidad en todas sus operaciones. Al hacerlo, pueden minimizar significativamente los riesgos en áreas críticas, como, por ejemplo, la prevención del lavado de activos, el enriquecimiento ilícito, o delitos contra la administración pública como la concusión o el cohecho. Por ello, conforme lo señala Sanclemente (2021), la adopción de códigos de conducta y programas de cumplimiento aparece como una primera muestra de una cultura empresarial comprometida con el respeto de la legalidad.

Una de las fortalezas de una empresa que posee un programa de *compliance* efectivo es que, se encuentra mejor preparada para cooperar con las instituciones fiscalizadoras del Estado y actuar como un aliado en la lucha contra la corrupción.

Es importante reflexionar sobre el papel del *compliance*, y reconocer que no debería ser una herramienta exclusiva o privilegiada para las organizaciones. Las condiciones legales que las empresas deben cumplir a menudo son el resultado de regulaciones

impuestas por el Estado. En este sentido, el Estado tiene la responsabilidad de facilitar y promover, en primer lugar, la difusión efectiva de las normas para que las empresas tengan un conocimiento claro de sus obligaciones.

Si bien es cierto que, el desconocimiento de la ley no exime a las empresas de su responsabilidad legal, esta disposición debería ir de la mano con la existencia de mecanismos efectivos por parte del Estado, para asegurar que las empresas estén debidamente informadas sobre sus obligaciones legales. La difusión de la norma y la accesibilidad a la información legal son elementos cruciales para garantizar que las empresas no solo estén al tanto de sus obligaciones, sino que también puedan cumplirlas de manera oportuna.

Prevención al abuso de poder/derecho

El *compliance* puede desempeñar un papel significativo en la prevención del abuso de las prerrogativas del Estado, especialmente en situaciones en las que el gobierno puede imponer obligaciones excesivas a las empresas, lo que a su vez dificulta su funcionamiento.

Cuando el Estado impone numerosas obligaciones a las empresas, existe la posibilidad real de que estas sean objeto de inspecciones o controles estatales excesivos o incluso arbitrarios, incurriéndose en abuso de poder o de derecho.

El *compliance* busca establecer un equilibrio de poder al garantizar que las empresas cumplan con las regulaciones, pero también al asegurar que estas regulaciones sean razonables y proporcionadas. Esto significa que las empresas pueden operar de manera más eficiente y predecible, lo que reduce la probabilidad de abusos por parte del Estado. Es indispensable dejar claro que los actos abusivos son reprimibles y susceptibles de ser combatidos, incluso en la esfera jurisdiccional, como un derecho de la empresa.

Por ello, las prerrogativas que mantiene el Estado no son ilimitadas, como bien lo señala Cuentas (1997), al sostener, que el fundamento para reprimir el acto abusivo está en que ningún derecho -prerrogativa- es ilimitado, pues de ser así, no habría orden social posible.

En ese sentido, el *compliance* fomenta la transparencia en las operaciones de una empresa, respetando la confidencialidad de la información sensible. Esto significa que las organizaciones deben llevar registros precisos y estar preparadas para demostrar su cumplimiento normativo en caso de auditorías estatales. Esta transparencia puede disuadir notablemente al Estado de llevar a cabo controles arbitrarios. Por ello, si una

empresa puede demostrar que ha seguido diligentemente las leyes y regulaciones, es menos probable que sea objeto de abusos por parte de las autoridades gubernamentales.

Conclusiones

Las organizaciones que responden a principios éticos suelen atraer y retener al talento más capacitado, posicionando favorablemente en mercados competitivos, donde los clientes o consumidores valoran la responsabilidad social.

Un liderazgo fundamentado en valores fortalece la cultura organizacional, incrementa la confianza y el compromiso de los colaboradores y mejora la capacidad para enfrentar retos y desafíos, contribuyendo al éxito sostenible de la empresa.

El *compliance* no solo busca asegurar que las organizaciones cumplan con las regulaciones, sino que también es una herramienta efectiva para promover un equilibrio de poder entre el Estado y las organizaciones, prevenir abusos gubernamentales y fomentar la transparencia y la rendición de cuentas.

En un mundo globalizado, la ética y el *compliance* son esenciales para la sostenibilidad y el éxito empresarial a largo plazo. Su ausencia puede derivar en sanciones legales, pérdida de clientes y daños a la imagen corporativa.

Referencias bibliográficas

- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial No. 449. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/constitucion-de-la-republica-del-ecuador>
- Ávila, R. (2011). *El neoconstitucionalismo transformador: el Estado y el derecho en la Constitución de 2008*. Abya Yala. <http://hdl.handle.net/10644/2984>
- Bajo Sanjuán, A. M. (2016). *El discurso de la sostenibilidad en la empresa española* [Tesis doctoral, Universidad Pontificia Comillas]. Universidad Pontificia Comillas. <https://n9.cl/r0mq3>.
- Cortina A., y Conill, J. (1998). *Democracia participativa y sociedad Civil. Una Ética Empresarial*. Fundación social Siglo del Hombre Editores.
- Cuentas, E. A. (1997). *El abuso del Derecho*. Dialnet. <https://n9.cl/q0vaw>
- Duque,V., Abendaño, M., y Jaramillo, A. (2021). La práctica de valores hacia una cultura de paz en empresas públicas y privadas del Ecuador. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E20), 364-376. <https://n9.cl/7n2ji>

- Gómez-Jara Díez, C. (2018). *Compliance y responsabilidad penal de las personas jurídicas en el Perú (Primera ed.)*. Instituto Pacífico S.A.C.
- Guterres, A. (2019). Prólogo. En Naciones Unidas, *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2019* (p. 2). Naciones Unidas. <https://n9.cl/nlm9r>
- Haapio, H., Siedel, G. J., y Bernal Fandiño, M. (2016). Aplicación del derecho proactivo como una ventaja competitiva. *Revista de Derecho Privado*, 31, 265–317. <https://doi.org/10.18601/01234366.n31.09>
- Ordoñez Valencia, H., y Trelles Vicuña, D. (2019). Control social en la participación ciudadana: Una visión desde los servicios públicos locales. *Revista de Ciencias Sociales* (Ve), 25(4), 277–283. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28062322013>
- Saavedra, M. L., (2011). La Responsabilidad Social Empresarial y las finanzas. *Cuadernos de Administración*, 27(46), 39-54. <https://n9.cl/7wvdc>
- Sabater, F. (1991). *Ética para Amador*. Editorial Ariel. <https://n9.cl/rduiht>
- Sanclemente, Javier. (2021). Cumplimiento y derecho de la competencia. *Justicia*, 26 (39), 233-250. <https://n9.cl/l61h4>

CAPÍTULO 5

RRPP/Comunicación: impacto y valor social

Gabriela Baquerizo-Neira¹⁰
Universidad de los Andes

María Gabriela Giler-García¹¹
Universidad Casa Grande

Resumen

En la última década, en Ecuador, la formación de profesionales en Relaciones Públicas (RR.PP.) y Comunicación se ha centrado en la profesionalización e inmediatez del oficio. En este sentido, es importante plantearnos qué impacto social tienen las relaciones públicas y qué valor social aportan.

La enseñanza de RR.PP. y Comunicación enfrenta diversos retos debido a los contextos multiculturales y globalizados. La falta de sistemas de medición dificulta determinar su impacto social en las organizaciones y su entorno. También dificulta evaluar cómo el valor social, a través de conocimientos y decisiones acertadas, genera cambios en el bienestar de las personas y la sociedad.

Ante esta interrogante, sobre cuál es el impacto y valor social de las RR.PP. y Comunicación, se consultó a expertos docentes, académicos y profesionales ecuatorianos. Ellos determinaron que el impacto social y el valor social son dimensiones distintas. El impacto social depende de la organización y corresponde a aquellas actividades y medidas implementadas con el objetivo de modificar permanentemente la

¹⁰ PhD. por la Universidad Austral de Buenos Aires, Argentina y Magíster en DIRCOM y Nuevas Tecnologías de la Información, España. Docente investigadora de la Universidad de los Andes (Chile), miembro del grupo de investigación Comunicación, política y liderazgo en contextos sociales y digitales latinoamericanos. Investigadora en áreas como: reputación y liderazgo político femenino; comunicación política latinoamericana y redes sociales; sentiment analysis, comunicación estratégica. Coordinadora y autora de capítulos de libros y publicaciones en revistas académicas de impacto.

¹¹ Licenciada en Periodismo, Universidad Casa Grande, Ecuador y Magíster en Comunicación Política y Empresarial, Universidad Camila José Cela, España. Consultora de comunicación con más de 10 años de experiencia. Especializada en Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Marketing Digital. Docente Investigadora en la Universidad de Casa Grande en áreas como: comunicación estratégica, RRPP y redes sociales. Coordinadora académica y de titulación de la maestría en Comunicación Digital de la Universidad Casa Grande.

situación actual. El valor social se determina a partir de cómo la comunidad valora, percibe y considera importantes las acciones llevadas a cabo por una organización

Es crucial para los profesionales establecer alianzas y nodos de relacionamiento perdurables. Estas alianzas contribuyen al cambio y desarrollo de las sociedades y a la mejora de la vida de las personas. También es necesario repensar el objetivo de las actividades y campañas: deben enfocarse más en el consumidor y sus necesidades, en lugar de centrarse únicamente en vender un producto.

En resumen, el impacto y el valor social de las relaciones públicas pueden fortalecer la relación con la comunidad y las autoridades locales. También pueden convertir un escenario adverso en favorable e influir en el cambio de opiniones y hábitos de los públicos.

Palabras clave: Relaciones públicas, comunicación, impacto social, valor social, Ecuador.

Introducción

En Ecuador, las oficinas de relaciones públicas aparecen entre los años 1972 – 1976, cuando el gobierno de Rodríguez Lara crea la Secretaría Nacional de Información Pública (SENIP) (Valarezo y Abendaño, 2015). Asimismo, el campo de las RR.PP. se extiende más allá del ámbito gubernamental y se hace presente en empresas privadas, con el objetivo de establecer vínculos con los medios de comunicación y ejercer influencia en la opinión pública, para crear un ambiente propicio para la difusión y visibilización de sus actividades (Valarezo y Abendaño, 2015).

El despliegue de este oficio, al igual que en el ámbito académico, obedece a las características del entorno sociopolítico y económico del país, y a tendencias mundiales (Valarezo y Abendaño, 2015). Actualmente, la aplicación de las RR.PP. en Ecuador suele estar enfocada en la conceptualización de tácticas y acciones que las empresas e instituciones utilizan para manejar su reputación y mantener una comunicación eficiente con sus distintos públicos.

Así, el papel del relacionista público dentro de las organizaciones participa en el proceso para garantizar que se tomen decisiones correctas en lo que respecta a la postura de la organización y al contenido de la comunicación a los diferentes públicos, y también para que se establezcan las estrategias más adecuadas para la transmisión y la gestión de la comunicación (Ferrari y França, 2011, p. 181).

Temas como el impacto y el valor social de las RR.PP. y Comunicación en las organizaciones están invisibilizados. A pesar de que las organizaciones han comenzado a priorizar el “propósito” como marco de sus acciones, además del impacto que estas tienen en la reputación y éxito empresarial, aún son temas poco explorados (Theaker, 2022).

Asimismo, Vanclay (2003) subraya la importancia de colaborar con las comunidades locales y los interesados en la planificación y ejecución de proyectos, que puedan tener repercusiones sociales. A partir de este principio, la gestión de comunicación y el buen manejo de las relaciones públicas tienen un impacto social positivo, ya que, brindan información transparente y oportuna a la población, generando un mayor entendimiento de las circunstancias y fomentando una mayor cohesión social.

En el ámbito académico en Ecuador, los estudios relacionados con la disciplina son incipientes. La literatura está centrada mayormente en el desarrollo cronológico de la profesión (Valarezo y Abendaño, 2015; Coronel-Salas, 2012); la oferta académica (Cisternas Osorio *et al.*, 2022); las capacidades y competencias del perfil profesional del RRPP (Baquerizo-Neira y Sadi, 2018); y el rol de los profesionales en el ámbito local (Elizalde y Yaguache, 2010; Abendaño y Duque, 2016; Baquerizo *et al.*, 2018), entre otros.

Del mismo modo, la investigación sobre el impacto social y el valor social de las RR.PP. es insuficiente, ya que, este campo temático trasciende la literatura existente en el área. No se han llevado a cabo estudios que demuestren el grado en que las acciones de comunicación y RR.PP. pueden influir en la mitigación o exacerbación de los problemas derivados de la economía emergente, la inestabilidad gubernamental, la inseguridad social y otras situaciones que afectan a las organizaciones y al gobierno de turno. En algunos casos, se observan estudios enfocados en la sustentabilidad corporativa, en los que se observa que el mundo empresarial ecuatoriano reconoce la importancia de la sustentabilidad, pero no cuenta con un área de sustentabilidad en sus empresas y tampoco lo consideran como un elemento fundamental de su filosofía organizacional (Ferrari y Durán, 2019).

1. Impacto Social en RRPP y Comunicación

El concepto de impacto social aplicado a las organizaciones y a la comunicación organizacional se puede definir como las consecuencias positivas o negativas, intencionales o no, de sus acciones y decisiones en la sociedad, en todos los sistemas que la componen (cultural, económico, político, ambiental, sanitario, legal) (Hurst y Johnston, 2021, citado en Arzuaga-Williams *et al.*, 2024). Los expertos mencionados,

también coinciden en que “todas las cuestiones que afectan a las personas, directa o indirectamente, son pertinentes para la evaluación del impacto social” (Vanclay, 2003, p. 6). Sin embargo, este aún es un tema que no se ha desarrollado en la literatura de RR.PP. y que está en construcción (Hurst y Johnston, 2021; Arzuaga-Williams *et al.*, 2024).

Considerando que las RR.PP. son parte interesada en los procesos de impacto social que puedan tener las acciones de las organizaciones, en la comunidad o los individuos y, sobre todo, la repercusión positiva o negativa que estas acciones tengan en sus públicos, dicho impacto social se convierte en un tema relevante de investigación, que debe ser considerado para garantizar la “coherencia entre lo que la organización hace y lo que se comunica” (Adi y Stoeckle, 2023). Por ello, la importancia de pensar en los públicos y partes interesadas, así como el reenfoque de la práctica y actividades de las RR.PP. y Comunicación, que pasan de beneficiar a las organizaciones a beneficiar a los otros (incluida la sociedad en su conjunto), es una cuestión que en este estudio se busca responder, a partir de la reflexión de expertos académicos, docentes y profesionales, para determinar cuál es el valor o impacto social inherente a estas prácticas.

2. Valor social en RR.PP. y Comunicación

El valor social se entiende como “lo que la sociedad considera, percibe y atribuye como valioso de las acciones de una organización/profesión” (Adi y Stoeckle, 2023), además “consiste en comprender la importancia relativa que la gente concede a los cambios en su bienestar y utilizar los conocimientos que obtenemos de esta comprensión para tomar mejores decisiones” (Social Value International, 2023) y esto permite que la organización pueda comprometerse de forma significativa con sus grupos de interés, de modo que sus voces sean escuchadas y garantizar que estén facultados para influir en las decisiones que afectan a sus vidas. También, ayuda a los responsables de la toma de decisiones a comprender mejor dónde pueden utilizar sus recursos para crear más valor (Social Value International, 2023).

Este capítulo se desprende del estudio global “The Future of PR/Comms and Their Social Impact - El futuro de las Relaciones Públicas/Comunicación y su impacto social”. Un proyecto global dirigido por la Dra. Ana Adi de la Universidad de Quadringa de Ciencias Aplicadas y Thomas Stoeckle de la Universidad de Bournemouth (Adi y Stoeckle, 2023). Proyecto que convoca a 35 investigadores de 21 países de todo el mundo, entre los que se encuentra Ecuador. El objetivo del proyecto es determinar, de forma consensuada, qué aporta la profesión de las RRPP a la sociedad y cómo debe

formarse en esta disciplina a los futuros profesionales. En este texto, únicamente se abordan los resultados obtenidos de las respuestas cualitativas sobre el valor social y el impacto social propio de estas prácticas, y no en el valor o impacto que pueden demostrar en representación a favor de organizaciones o clientes.

3. Estudio: El futuro de las Relaciones Públicas/Comunicación y su impacto social

Como se mencionó, esta investigación se desprende del proyecto global “The Future of PR/Comms and Their Social Impact - El futuro de las Relaciones Públicas/Comunicación y su impacto social” (Adi y Stoeckle, 2023), que emplea el método Delphi, una herramienta que “facilita la comunicación estructurada en grupo con el fin de reunir un consenso de opiniones expertas ante problemas complejos, esfuerzos costosos y resultados inciertos” (Grime y Wright, 2016, p. 1). Esta herramienta se aplica de la siguiente forma: es anónima, los participantes responden a una serie de preguntas en la primera ronda; estas respuestas pueden ser revisadas y reformuladas en función de los comentarios recibidos por otros participantes, también en forma anónima, y finalmente este “proceso de iteración y retroalimentación controlada termina cuando se logra un consenso, un disenso confirmado o la estabilidad de los resultados” (Grime y Wright, 2016, p. 1).

Para la recopilación de datos en este proyecto, se empleó Welphi, una plataforma de encuestas online que implementa el método Delphi. Esta plataforma permite crear cuestionarios para recabar la opinión de varios participantes, geográficamente dispersos. Mediante un sistema de rondas, es posible, de forma anónima, confrontar a cada participante con las opiniones de sus compañeros, involucrando a los participantes en un formato no presencial y promoviendo el consenso entre el grupo sobre cuestiones que carecen del apoyo de datos cuantitativos. Por tanto, Welphi permite confrontar ideas de forma asíncrona, en línea, participativa e interactiva. Además, al permitir compartir de forma anónima los comentarios de los participantes, cada uno de ellos puede modificar su postura inicial, lo que favorece el consenso del grupo (Welphi, 2023).

En el proyecto “El futuro de las Relaciones Públicas/Comunicación y su impacto social” participaron 313 personas de 21 países que completaron al menos una ronda cualitativa y otra cuantitativa. La licencia de Welphi fue auspiciada por la Universidad de Ciencias Aplicadas de Quadriga. En la tabla 1 y la tabla 2 se observan las características y número de participantes del Delphi aplicado en Ecuador.

Tabla 1. Definición de la categoría de participante

Categoría	Definición del perfil
Académico	Catedráticos con estudios de posgrado en comunicación y RRPP. Cuentan con experiencia profesional de trayectoria en el área de la comunicación e investigación académica.
Profesional	Profesionales con experiencia en Relaciones Públicas, Periodismo y Comunicación Política que laboran en institución pública, agencia de comunicación y empresa privada.
Docente	Directores de comunicación con amplia experiencia en Relaciones Públicas y Comunicación Estratégica y que han desempeñado la docencia en distintas universidades del país.

Tabla 2. Número de participantes de acuerdo con la categoría

Categoría	Número de participantes
Académico	4
Profesional	5
Profesional y Docente	7
Total	16

El perfil de los participantes responde a formación académica de licenciatura y/o maestría en áreas como: Relaciones Públicas, Comunicación Digital, Comunicación Organizacional y Comunicación Social. Profesionales que se desempeñan como directores de comunicación, consultores, CEO de empresas, directivos de áreas de Comunicación Corporativa, DIRCOM, entre otros. Los académicos y docentes son especialistas de cátedras vinculadas con áreas de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, Comunicación Digital, Comunicación Corporativa, Teorías de Comunicación e investigación en áreas similares a la cátedra.

Para esta investigación únicamente se emplearon los resultados de las dos primeras rondas, desarrolladas entre noviembre de 2022 y febrero de 2023. Y sólo se consideran las respuestas a las preguntas que responden a los objetivos de este capítulo:

P14. En su opinión, ¿hay diferencias entre “valor social” e “impacto social”?

Por favor desarrolle su respuesta.

P15. En su opinión, ¿cuál es el valor social de las RR.PP./Comunicación para la sociedad?

P16. En su opinión, ¿cuál es el impacto social de las RR.PP./Comunicación para la sociedad?

Las respuestas cualitativas de esta pregunta son los resultados que se presentan en esta investigación. En adelante, y para el propósito de este estudio, se utiliza RR.PP. y Comunicación para referir a la práctica profesional de la comunicación caracterizada como intencional, persuasiva, orientada a los *stakeholders* (públicos), estratégica, organizada, y planificada con resultados medibles.

4. Visión de expertos en RR.PP./Comunicación

Como se mencionó, en la investigación participaron docentes, académicos y profesionales del medio, algunos cumplían con ambos perfiles (profesional y docente). A continuación, se describen los resultados de acuerdo con las preguntas formuladas a los participantes en la primera y segunda ronda.

Cuando se preguntó a los académicos ¿hay diferencias entre “valor social” e “impacto social”? el consenso general fue que sí existen diferencias y manifestaron lo siguiente:

El valor social está dado desde el núcleo ideológico de una empresa, no así el impacto social, que tiene que ver con el impacto de las actividades de una empresa en lo social, económico, ecológico, etc. (Académico 1)

El impacto social se relaciona con la manera en que las acciones desarrolladas modifican o transforman el contexto en el cual se está interviniendo; en tanto que, el valor social es la contribución que se ve plasmada a manera de criterios y contribuciones. (Académico 2)

Sí, existe una clara diferencia: El valor social consiste en la contribución de carácter positivo que la empresa realiza a la sociedad como parte de su modelo de negocio, mientras que, el impacto social se refiere al cambio que con nuestro accionar empresarial y/o profesional realizamos a favor de una problemática detectada. (Académico 3)

El impacto social es algo que yo me propongo medir, es algo más cuantificable y el valor social es algo que puede resultar planificado pero que no siempre es cuantificable o que puede rebasar mis expectativas. (Académico 4)

En tanto que los profesionales respondieron:

El valor social tiene que ver con aquellos valores, normas o costumbres que son comúnmente aceptadas en una sociedad y pretenden mantener el equilibrio en el grupo de personas. En cambio, el concepto de impacto social tiene que ver con los efectos que se producen en la sociedad cuando aparece -o se modifica- algún hecho, suceso, producto, campaña, personaje e impacta de manera positiva o negativa en la vida de las personas. (Profesional 1)

El valor social lo identifiqué como aquello que se genera a partir de las percepciones de una acción en particular aplicada sobre una comunidad; mientras que el impacto social es aquel tangible o intangible que surge como resultado de una actividad particular en beneficio de la comunidad. (Profesional 2)

Mientras que los participantes que tienen ambos perfiles sostienen que:

Hay una sutil diferencia, pero ambos conceptos se relacionan entre sí. El valor social lo generan las empresas cuando aportan en el desarrollo de sus *stakeholders* o grupos de interés, lo que genera un impacto social. Generó acciones de valor social para crear o generar determinado impacto social. Por ejemplo: la operación de uno de mis clientes generaba un impacto social negativo. Al tener que desplazarse más de 9 horas desde el lugar de residencia de muchos de sus colaboradores, muchos menores de edad perdían el año escolar, o tenían problemas de depresión, entre otros. Luego de una medición adecuada de impacto social, se determinó un plan de acción para cambiar la forma en que la compañía impactaba a un importante *stakeholder* (familia de los colaboradores) y en ese sentido, desarrolló alianzas con guarderías, otorgaba motivaciones de vivienda, se regularon los periodos de vacaciones, entre otras acciones. (Profesional y Docente 1)

Sí, hay diferencia. Un valor social es aquella norma de buena convivencia, esa característica positiva que caracteriza a una sociedad que se desarrolla en armonía. El impacto social es esa influencia positiva o negativa que las acciones de una persona u organización pueden generar en esa sociedad. (Profesional y Docente 2)

Cuando, en la segunda ronda, se volvió a preguntar si existe o no diferencia entre el valor social y el impacto social, no se observaron respuestas de académicos; en cambio sí de los profesionales, que son coincidentes con la primera ronda. Estos manifiestan que sí existen diferencias entre los dos términos. Asimismo, determinaron que el valor

social está vinculado con los beneficios de las partes y el impacto social es la consecuencia de la acción implementada. Y, que el valor social responde a la percepción, mientras que el impacto social es medible y cuantificable. Sin embargo, con esto último, al igual que en la primera ronda, no coinciden algunos expertos que tienen ambos perfiles (profesional y docente) y que sostienen que los términos sí están estrechamente relacionados, dicen, por ejemplo:

Cuando hablamos de proyectos sociales de una organización “X”, el proyecto es el que se espera que tenga un impacto social (cualitativo) en una comunidad (el efecto de esta acción), y este éxito (medible cuantitativamente - muchas veces económicos) vendría a ser el valor social que la organización está generando en la sociedad. El impacto social tiene que ver con los resultados o las consecuencias de las estrategias, tiene que ver con las personas o *stakeholders* involucrados. El valor social es a mayor escala: se combinan recursos y es medible y cuantificable para la organización y para la sociedad.

Una vez que se preguntó sobre la semejanza y diferencia entre los conceptos de impacto social y valor social, se procedió a preguntar la opinión de los expertos sobre cada uno de estos conceptos. Al preguntar a los académicos su opinión sobre ¿cuál es el valor social de las RR.PP. y Comunicación para la sociedad?, algunos hicieron alusión al valor social de la profesión, más no al valor social del ejercicio profesional. Otros sostienen que el valor social son los vínculos que se construyen entre las organizaciones y la sociedad mediante el ejercicio de las RRPP, a través de la gestión de relaciones asertivas y sólidas con los públicos de interés tanto internos como externos (Académicos 2 y 3). Mientras que, para otros, el valor social recae principalmente en la reputación (Académico 4).

En tanto que, los profesionales reconocen el valor social como la preocupación de las organizaciones por las personas, además de tener la responsabilidad de generar relaciones con los líderes de opinión pública, agentes de cambio social.

Para los participantes que ostentan ambos perfiles, el valor social no es un “acto de filantropía”, sino más bien, una “estrategia corporativa para generar más valor económico y social” (Profesional y Docente 2). Además, consideran que el valor social se relaciona con la confianza y transparencia (Profesional y Docente 3). Lo consideran como un aporte que mejora e impacta en el desarrollo humano de la sociedad. Reconocen a las RR.PP. y Comunicación como una disciplina que busca “crear puentes de comunicación entre un sujeto (sea empresa/institución/persona) y sus públicos” (...) “estos puentes de comunicación son el valor más importante de las RR.PP. y

comunicación para las sociedades, ya que logramos difundir mensajes para conseguir un objetivo” (Profesional y Docente 7).

En la segunda ronda, cuando volvimos a preguntar ¿cuál es el valor social de las RRPP y Comunicación para la sociedad? Las respuestas confirman algunos postulados de la primera ronda, generar conocimiento, posicionamiento y reputación. Además, se entiende el valor social como un elemento que se aporta a los *stakeholders* para la toma de decisiones.

En cambio, los expertos de ambos perfiles también coinciden en que el valor social está relacionado con la comunicación, busca unir, mediar y generar fluidez comunicativa, alianzas, acuerdos y puntos en común. Además, se enfoca en el bien común entre la empresa y la sociedad.

Después de consultar las opiniones sobre el valor social, preguntamos a los expertos ¿cuál es el impacto social de las RR.PP. y Comunicación para la sociedad?, frente a ello los académicos manifiestan que:

El impacto refiere para mí, su labor y gestión en la sociedad, sobre la base de actos comunicativos que se puedan evidenciar por parte de la empresa en beneficio de la sociedad, caso contrario el impacto social de la profesión RRPP y Comunicación queda sin sustento. (Académico 1)

El impacto social de las RRPP y Comunicación permite articular y gestionar alianzas y nodos de relacionamiento que pueden ser perdurables en el tiempo. (Académico 2)

Aportan a la construcción de empresas socialmente responsables, que a través de su modelo de negocio y prácticas responsables dan solución a las problemáticas que vive la sociedad actual. (Académico 3)

El impacto social se refleja en los impactos de mis acciones planificadas desde la comunicación. Por ejemplo, propongo generar visibilidad de las acciones de la marca y como impacto podrían ser 200 impactos en medios tradicionales y digitales. (Académico 4)

Mientras que, los profesionales entienden que el impacto social genera cambios en la comunidad, cambios en el comportamiento de los ciudadanos, que son medibles. “Por ejemplo: si una empresa implementa una máquina que automatiza procesos y despiden a 500 trabajadores, su decisión tendrá un impacto en la tasa de empleo de la ciudad”. (Profesional 1).

Asimismo, está relacionado con acciones de la marca y campañas más enfocadas al consumidor que a la venta del producto, con marcas con propósito y beneficio social (Profesional 3). En consecuencia, afecta positiva o negativamente la reputación de la organización, marca, producto o servicio.

Frente a esta pregunta, los expertos que ostentan el perfil profesional y docente también coinciden en que el impacto social puede ser positivo o negativo y que, por este motivo, es importante “comunicar con transparencia y de forma oportuna” (...) “ayuda a influir; mejora y optimiza la imagen de una compañía, marca, persona”; puede fortalecer o mejorar la relación con la comunidad, con las autoridades locales. Puede convertir positivamente un escenario adverso, mover masas, influir en el cambio de hábitos y opiniones. Además, entienden que el impacto se observa en una sociedad que aprende a escuchar.

En la segunda ronda, se realizó la misma pregunta: ¿Cuál es el impacto social de las RR.PP. y Comunicación para la sociedad?, y los profesionales se mantienen en la comprensión del impacto social como la posibilidad de “articular relaciones con otras instituciones con las que las compañías pueden generar sinergias en beneficio de la sociedad” (Profesional 1). Además, señalan la importancia de informar más y mejor a las personas para lograr que exista una ciudadanía que tome mejores decisiones en búsqueda del bien común.

En tanto que, los expertos profesionales docentes manifestaron que el impacto social debe tener como objetivo que las personas sean más críticas ante la comunicación y menos influenciables, que sepan buscar el bien común en las decisiones que toman.

Conclusiones

Después del análisis realizado se puede observar que si bien, varios de los expertos coinciden en que el impacto social y el valor social de las RR.PP. y Comunicación en Ecuador son conceptos diferentes, algunos aún no lo tienen del todo claro. Asimismo, manifiestan mayoritariamente que el impacto social depende de la organización y que el valor social está determinado por la percepción que los públicos o partes interesadas tienen de esas actividades que realiza la organización. Como lo manifestado por el Profesional 2: “el valor social es aquello que se genera a partir de las percepciones de una acción en particular aplicada sobre una comunidad; mientras que, el impacto social es aquel tangible o intangible que surge como resultado” (Profesional 2). Esto es coherente con lo que manifiestan Adi y Stoeckle (2023):

El valor social depende de las partes interesadas (de su experiencia, percepción y sistema de valores) y el impacto social depende de la organización y de la actividad: una perspectiva de fuera hacia dentro frente a otra de adentro hacia fuera, potencialmente interdependientes, pero no necesariamente correlacionadas.

Además, se evidencia que el impacto social depende de la estrategia e intencionalidad de la organización, es decir, del mensaje basado en una estrategia de comunicación más integral incluyendo medios y canales idóneos; la relación que tiene la organización con los medios; el grupo objetivo al que se dirige la estrategia; y de que los productos y servicios lleguen a las personas adecuadas, que promuevan la imagen y valores de la organización mediante la exposición que tienen frente a sus públicos. Se comprende como un resultado medible, que puede incidir de forma positiva o negativa en la sociedad y que procura generar cambios en el comportamiento de los públicos a los que se dirige, movilizar masas e influir en las opiniones de la ciudadanía. Además, es un elemento medible que genera reconocimiento y validación para la misma profesión (Arzuaga-Williams *et al.*, 2024).

En cambio, el valor social se identifica como el resultado de la percepción que tienen las partes interesadas sobre la estrategia y acciones de RRPP y Comunicación de las organizaciones. Lo relacionan con los vínculos que se construyen entre las organizaciones y la sociedad mediante la gestión de relaciones asertivas y sólidas con los públicos de interés tanto internos como externos. Además, se enfoca en el bien común, el aporte de la empresa u organización a la sociedad.

Este estudio busca ser un aporte inicial en el tema y está circunscrito al ámbito ecuatoriano. Un aporte posterior será la publicación del estudio comparativo latinoamericano como producto del proyecto global “El futuro de las Relaciones Públicas y Comunicación y su impacto social” de Adi y Stoeckle (2023).

Referencias bibliográficas

- Abendaño-Ramírez, M. E., y Duque-Rengel, V. K. (2016). El perfil del DirCom Interno en el Ecuador. En *De los medios y la comunicación de las organizaciones a las redes de valor. Congreso XESCOM*. Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación. <https://n9.cl/vt71d>
- Adi, A., y Stoeckle, T. (2023). *The future of PR/Comms and their social impact: Results of an international Delphi-method study*. Quadriga University of Applied Sciences. <https://www.quadriga-university.com/>

- Arzuaga-Williams, M., Baquerizo-Neira, G., y Mena-Young, M. (2024). Evaluar y medir el impacto social de la comunicación organizacional. *Austral Comunicación*, 13(1), 59-83. <https://n9.cl/ro4o7>
- Baquerizo, G., Correa, K., y Yaguache, J. (2018). *Competencias y desafíos del Dircom en un país en desarrollo*. REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado, 11(21), 53–77. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.021.4839>
- Baquerizo-Neira, G., y Sadi, G. (2021). Global Capabilities Framework. Aplicación en Ecuador de un estudio global sobre las capacidades del profesional de las relaciones públicas. *Tripodos*, (45), 13–29. <https://doi.org/10.51698/tripodos.2019.45p13-29>
- Coronel-Sala, G. (Coord.). (2012). *Anuario de la Empresas de Comunicación de Ecuador*. Universidad Técnica Particular de Loja
- Elizalde, R., y Yaguache, J. (2010). Diagnóstico del estado de las relaciones públicas en ecuador desde el 2000 al 2010. *Razón y Palabra*, (74), <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199516111035.pdf>
- Ferrari, M. A., y Durán, A. M. (2019). Relaciones Públicas y Sustentabilidad: Estudio en organizaciones brasileñas y ecuatorianas. *Obra digital* (16), 29-41. <https://n9.cl/adbnzy>
- Ferrari, M. A., y Franca, F. (2011). *Relaciones públicas: naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas*. La Crujía ediciones.
- Grime, M. M., y Wright, G. (2016). Delphi method. En B. Everitt y E. M. Skrondal (Eds.), *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat07879>
- Hurst, B., y Johnston, K. A. (2021). The social imperative in public relations: Utilities of social impact, social license and engagement. *Public Relations Review*, 47(2), 102039. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102039>
- Osorio, R. E. C., Baquerizo-Neira, G., Redondo, A. C., Fernández-Hernández, R., & Álvarez-Nobell, A. (2022). Formación en competencias para el desempeño profesional en relaciones públicas: Una comparación entre Ecuador y España. *Human Review: International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades*, 11(3), 1–21. <https://n9.cl/a7ku1w>
- Social Value International. (2023). What is social value? <https://n9.cl/oped69>

Theaker, A. (2022). *El manual de comunicación y relaciones públicas*. Profit Editorial.

Valarezo, K., y Abendaño, M. A. (2015). *Historia y evolución de las Relaciones Públicas en Ecuador*. En M. I. Punín Larrea (Ed.), Cuadernos Artesanos (pp. 33-45).
<https://n9.cl/p6b1xy>

Vanclay, F. (2003). International principles for social impact assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 21(1), 5–11.
<https://doi.org/10.3152/147154603781766491>

Welphi. (2023). *About Welphi*. <https://www.welphi.com/en/About.html>

Sección 2

Comunicación y gestión de marca

CAPÍTULO 6

Tendencias e innovaciones en la gestión del Employer Branding

Vanessa Duque-Rengel¹²
Universidad Técnica Particular de Loja
Universidad de Huelva

Resumen

Contar con un equipo de trabajo altamente calificado, comprometido y fidelizado, es para la organización, una ventaja competitiva en el mercado y sobre todo un factor que aporta significativamente a la sostenibilidad de la organización. Desde esta perspectiva, la gestión del *employer branding* o marca empleadora, que se basa en aplicar técnicas de marketing a la gestión de talento humano, “trata de transmitir la imagen de marca a los trabajadores, presentes y futuros, aumentando de esta forma la fidelidad hacia la empresa y la atracción de nuevos talentos” (Caballero y López, 2020, p.97). Por su relevancia y significativo aporte a la empresa, alrededor del tema, se han desarrollado, desde hace varios años, una serie de investigaciones que han posibilitado comprender la dimensión de su trabajo y como resultado de estas, se ha propuesto diversas estrategias que ayudan a efectivizar el “proceso mediante el cual las compañías buscan posicionar su imagen como empleadores, para tener más y mejor acceso al mercado de talentos e impulsar su proceso de contratación” (Rodríguez, 2022, párr. 2). Bajo este contexto, el presente capítulo, se centra, en un primer momento, en presentar las nociones básicas del *employer branding*. Posteriormente, se recogen tres principales tendencias e innovaciones que pueden elevar la propuesta de valor dirigida al colaborador actual y potencial desde la organización, estas son: el ambiente laboral, el liderazgo y la marca empleadora digital, las cuales requieren una mayor concentración de esfuerzos y recursos por parte de la organización, para alcanzar su objetivo de posicionarse en el mercado laboral como un lugar deseable para trabajar.

Palabras clave: Employer branding, tendencias de comunicación, ambiente laboral, liderazgo, employer branding 2.0., captación del talento humano.

¹² Doctoranda en Comunicación de la Universidad de Huelva. Especialista en Liderazgo, Cambio Climático y Ciudades. Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional. Certificado Superior en Gestión del Talento Humano. Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social. Se ha desempeñado como docente de la Universidad Nacional de Loja y de la Universidad Técnica Particular de Loja y del Instituto Tecnológico Sudamericano, con más de 15 años de experiencia en Educación Superior. Cuenta con diez años de experiencia como comunicadora corporativa, consultora y periodista radial. Ha sido ponente y conferencista en congresos nacionales e internacionales. Trabaja e investiga en el ámbito de la radio, comunicación corporativa, employer branding, responsabilidad social de los medios de comunicación. Es autora y coautora de varios capítulos de libros nacionales e internacionales, artículos divulgativos y científicos.

Introducción

Desde siempre el talento humano se ha constituido en la clave del éxito en las organizaciones de cualquier índole y tamaño. No obstante, esta premisa no era aceptada a plenitud por quienes lideraban dichas instituciones, ya que los esfuerzos se centraban en el público externo, puntualmente en el cliente, al pensarse que de este *stakeholder* únicamente dependería el éxito y sostenibilidad del negocio. Hoy, las organizaciones han comprendido que, para contar con clientes fieles, se requiere en primer lugar, empleados fidelizados, que sean embajadores de la marca y que, por tanto, transmitan a todos los públicos la esencia misma de la empresa.

Con base en esta mirada, en el mercado empresarial actual, un factor de competitividad clave es el talento, por su importancia e incidencia en el desempeño empresarial y que, además, hoy es un bien escaso por diversos factores como: el decrecimiento de la natalidad en diversos países, el acceso a la educación y formación profesional, entre otros (Jiménez, 2015).

En este escenario, contar con una marca empleadora consistente puede ser un factor determinante a la hora de atraer y retener al talento humano de primer nivel. Sin embargo, para que eso suceda, una “organización debe poseer una sólida cultura organizativa para utilizar la estrategia de marca de los empleadores de manera efectiva” (Kaur *et al.*, 2024, p. 259). Ello, implica un trabajo en conjunto con todas las áreas de la empresa, lo que posibilita la creación de un lugar deseable para trabajar.

El presente capítulo, se centra en explicar la importancia del *employer branding* en la organización y resalta algunas de las tendencias de gestión que se han puesto en práctica en el mundo empresarial, para posicionarse en el mercado con una marca empleadora sólida y competitiva.

1. Contexto del *employer branding*

El origen de los que hoy llamamos *employer branding* o marca empleadora puede remontarse a los años noventa, cuando Richard Mosley empieza a hablar de *Employer Brand* (Gupta *et al.*, 2014), no obstante, sería Tim Ambler y Simon Barrow quienes le darían el nombre de *employer branding* definiéndolo como “el conjunto de beneficios psicológicos, funcionales y económicos suministrados por el empleo y que se identifican con la empresa empleadora” (Ambler y Barrow, 1996, p.187).

Sin embargo, la necesidad de implementar acciones de gestión de talento humano vinculada a la construcción de marca como empleadora surgiría a finales de los años ochenta en EEUU con la disminución de la tasa de natalidad tras la generación del

baby-boom, lo que impactó significativamente en el mercado laboral, provocando en este país una lucha por el talento en varios frentes, principalmente: atraer personal capacitado y retener a los empleados (Jiménez, 2015).

La *employer branding* es “inherentemente multidisciplinario, lo que ha dado lugar a una comprensión integral de los fenómenos” (Chopra y Sahoo 2023, p. 703). Su investigación inicial, lo describe como “la aplicación de los principios de marketing a la dirección de recursos humanos” (Backhaus y Tikoo, 2004, p. 501). Principio que es corroborado por Jiménez (2015), quien explica que el *employer branding* es “la aplicación de las técnicas del marketing al mercado laboral para conseguir que los clientes-objetivo, en este caso, los profesionales de talento que cada empleador requiere, quieran venir a trabajar con nosotros” (p. 86).

Las empresas que desean destacarse y posicionarse en el mercado altamente competitivo de hoy deben tener clara la importancia de estar a la vanguardia. Lo que implica, en el ámbito analizado, trabajar una estrategia de *employer branding*, desde distintas aristas como: la gestión de comunicación estratégica, para llegar efectivamente a sus públicos (empleados actuales y potenciales); captación de talento, que abarque procesos idóneos de reclutamiento de los mejores recursos humanos; aspectos de transformación digital, acordes a la realidad y necesidades empresariales, entre otros. (Duque-Rengel *et al.*, 2024a).

Desde esta perspectiva, la implementación de una estrategia de marca empleadora debe planificarse, tomando en cuenta que el *employer branding* está “vinculado a generar la identificación y compromiso del empleado; y direccionado a potenciar el atractivo de marca para captar a los mejores talentos (Duque-Rengel *et al.*, 2024b). Lo que implica un trabajo que debe abarcar todo el ciclo de vida del colaborador, desde el reclutamiento hasta la desvinculación laboral.

En los siguientes subapartados se hace un recorrido por varios puntos clave para una gestión efectiva de la marca empleadora, que en la actualidad son tendencia y que puede servir de base para las empresas que se inician en esta construcción de marca.

2. Tendencias de gestión de *employer branding*

Ambiente laboral más humano

Como hemos señalado, el *employer branding* centra sus esfuerzos en la construcción de la imagen que como empresa proyecta hacia sus colaboradores y el mercado laboral, es decir, que consiste en cómo la organización es percibida como empleador, con base en cómo transmite y comunica sus valores, cultura y beneficios. Y es precisamente, en

este punto, del que se parte en la gestión y construcción de la estrategia de marca empleadora: comunicar la cultura e identidad corporativa y, por consiguiente, los valores que han de marcar las características y condiciones del ambiente en el que se desarrolla la actividad laboral, los cual, sin lugar a duda, es un factor clave y diferencial para el colaborador actual y potencial.

En esta línea, definir claramente la identidad que como empresa se posee debe ser la base, entendiéndose que, la identidad corporativa es la personalidad de la marca. A decir de Capriotti (2009), esta es el

grupo de propiedades principales, duraderas, propias de una empresa, con las que la misma empresa se auto-reconoce, refiriéndose en un grado interior y se auto-distingue con respecto a las otras empresas del medio. Al mencionar las propiedades principales, se trata de las que representan esenciales y relevantes para la corporación puesto que se encuentran en su ADN empresarial (p.21).

La identidad empresarial abarca los objetivos de la organización: misión, visión, valores y filosofía, es decir, marca los parámetros de conducta y comportamiento y, por tanto, la cultura corporativa, cuyo fundamento reside en que “las personas, a través de los grupos formales o informales desarrollan en las empresas un conjunto de signos, símbolos, hábitos, costumbres y valores que guían la vida institucional” (Páramo *et al*, 2008, p.10). Entendida entonces, como un conjunto de creencias, valores, actitudes y comportamientos que imperan en la entidad. Dicha cultura, es un “sistema que vive adaptándose a su entorno y manteniendo un proceso de intercambio con él” (Radcliffe-Brown, 1952, como se citó en Páramo *et al*, 2008, p.12). Ello implica que, la cultura corporativa representa la forma en que la organización aborda su cotidianidad, así como, las dinámicas de interacción entre los diferentes grupos de públicos.

Desde esta mirada, la identidad y la cultura corporativa están íntimamente ligados, ya que, la una debe estar en sintonía de la otra, es decir, que la identidad que la empresa proyecta hacia el interior y exterior de la organización ha de sintonizarse coherentemente con la cultura interna que se vive en la misma, lo que mejora la percepción de imagen y credibilidad.

Siguiendo esta línea, el bienestar, la productividad, el compromiso y el sentido de pertenencia de los empleados se condicionan positiva o negativamente por el ambiente de trabajo en el que conviven, siendo este determinado por la cultura empresarial.

Entre los componentes del ambiente interno se hallan la organización propiamente dicha, con su estructura organizativa, historial de éxitos,

comunicaciones, el cumplimiento de metas, etc.; el personal, que comprende sus relaciones laborales, instrucción, adiestramiento, programas de capacitación, satisfacción laboral, exámenes médicos preventivos realizados, ausentismo, aptitud para y actitudes ante el trabajador, y la producción, que implica condiciones adecuadas y seguras para el proceso productivo, el empleo de la tecnología, la adquisición de materias primas, etcétera. (Salazar, *et al.*, 2009, p.68)

Es en este punto en donde las organizaciones ha de poner principal atención, para fortalecer la cultura corporativa positiva y humanizada que favorezca la construcción de ambientes laborales flexibles, inclusivos e innovadores. Great Place To Work (2023) identificó en el *Summit "The Future of Work is For All"* seis aspectos claves que debe gestionarse al interior de las empresas para construir ambientes laborales idóneos y atractivos para los colaboradores.

Cuidar la salud mental y buscar el bienestar integral: velar por la salud integral de los colaboradores es prioritario, principalmente cuando de salud mental se trata, teniendo en cuenta que esta refleja las relaciones interpersonales y sociales, que se edifican de manera integral al articular aspectos humanos, sociales, políticos, económicos y ambientales (Tobón, 2005).

Procurar un bienestar integral, que incluye aspectos emocionales, mentales, físicos y sociales de los empleados, es clave para propiciar un ambiente laboral productivo y saludable. Esto requiere de programas que prioricen la atención psicológica, manejo de estrés y faciliten herramientas que fomenten el equilibrio entre la vida personal y laboral.

Diversidad, equidad, inclusión y pertenencia: brindar oportunidades en igualdad de condiciones a todas las personas que integran la empresa o tienen el interés de incorporarse al equipo de trabajo, es un factor que fortalece la cultura corporativa y favorecen la imagen que la empresa proyecta. En este sentido, como parte de las buenas prácticas de gestión de talento humano, las organizaciones deben promover igualdad de oportunidades para tener un capital humano competitivo, y más que limitar una contratación por un tema de discapacidad física, mental o sensorial, debe tener un enfoque en las capacidades de la persona y el valor que puede agregar a la organización. (Canosa, 2020, p. 54)

Promoviendo de esta manera, entre el público interno, un ambiente de equidad, caracterizado por el respeto a las diferencias, la empatía en todos los niveles y la igualdad de oportunidades.

Innovación: la cultura de innovación es claramente una ventaja competitiva en el mercado actual. Para ello, es esencial el talento humano con el que cuenta la organización, tomando en cuenta que este contribuye al éxito en todos los ámbitos. Pues, el capital humano “es el valor colectivo de las capacidades, conocimientos, habilidades, experiencias de vida, y la motivación de una fuerza de trabajo” (Mathis *et al.*, 2014, p.6). Es así que, los empleados motivados por una cultura empresarial que valore la experimentación, la creatividad y, sobre todo, el aprendizaje continuo puede incentivar nuevas ideas y retos que mejoren la productividad y modelo de negocio empresarial. Esto, no solo mejora las probabilidades de éxito de la organización, sino que también influye en los niveles de satisfacción de los colaboradores y *employee engagement*.

Flexibilidad: en el mundo laboral post-pandemia, la flexibilidad laboral toma fuerza, pues, “las empresas han integrado estrategias de flexibilidad como parte importante en los procesos de recursos humanos, principalmente como un componente más de su salario emocional” (Madero-Gómez, 2021, p. 122). Hoy se prioriza la productividad a través de opción de trabajo presencial, virtual o híbrido, cuya elección se basa en la realidad y necesidades del colaborador. Es decir que, el trabajo por resultados, es el enfoque, en el que hoy, deben centrarse las organizaciones, así, por ejemplo “PwC no obliga a los colaboradores a acudir a la empresa, su objetivo es inspirar a las personas para que establezcan conexiones en la oficina o de forma virtual” (Great Place To Work, 2023, párr. 7).

Desarrollo: el crecimiento y desarrollo profesional sigue siendo uno de los factores de mayor atracción para los empleados actuales y potenciales, lo que lo convierte en un componente esencial para la retención y atracción de talentos. Este consiste en un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo (Fernández, 2002, p. 66).

La inversión que las organizaciones realizan en programas de capacitación y mentoría no solo beneficia el programa de carrera del empleado, sino

también, promueve la competitividad y la innovación, provocando que los colaboradores se sientan valorados y motivados, centrándose en su crecimiento profesional.

Cuidado de la sociedad y el impacto en el planeta: el orgullo de pertenecer a una organización socialmente responsable es otro factor de atracción para los recursos humanos, no obstante, es también, un elemento de gran relevancia en el ADN organizacional. Se entiende por Responsabilidad Social Empresarial a la “la transferencia de valor agregado a la sociedad que se espera se transforme en una fuente de ventaja competitiva para las organizaciones, posiblemente generando un impacto sea este negativo o positivo sobre los grupos de interés o *stakeholders*” (Martínez 2013, como se citó en Bustos y Moreno 2020, p. 46). A decir de Great Place To Work (2023), las organizaciones líderes del mundo en el tema de gestión de talento impulsan acciones que impactan positivamente en las comunidades en donde operan.

Liderazgo transformacional

Un factor estratégico, significativo y fundamental para comunicar la personalidad de marca u organizacional, es el liderazgo empresarial y como consecuencia los líderes de la organización, encabezados por el CEO, como máximo representante organizacional. Estos “asumen un papel importante en la creación y el sustento de la cultura organizacional por medio de sus acciones, sus comentarios y las visiones que adoptan” (Chiavenato, 2009, p. 57).

Los líderes no solo deben comunicar la identidad empresarial, sino que deben vivirla. Esto implica que sus equipos de trabajo deben observar “un comportamiento misionero, es decir, que sepan cumplir con la misión de la organización por medio del trabajo y de la actividad en conjunto” (Chiavenato, 2009, p. 57).

Raven y Rubin (2008), definen al líder como “alguien que ocupa una posición en un grupo; es capaz de influir a los otros miembros de acuerdo con las expectativas de rol; y les coordina y dirige para mantener su integridad y alcanzar sus metas” (p. 19). En este sentido, se pone en evidencia que los líderes influenciarán claramente en la permanencia o no de los colaboradores de una empresa y, como tal, también en la construcción del *employer branding*. A decir de Christian *et al.* (2011), un elemento crítico que influye significativamente en la percepción que tienen los públicos internos sobre el trabajo, es sin duda, el liderazgo. Así, los “gerentes deben recordar que la construcción de la marca patronal ayuda a una organización a aumentar la participación

de los empleados además de reclutar y retener talento” (Chopra y Sahoo 2023, p. 703), factores que incidirán en la productividad y sostenibilidad de la empresa y, por tanto, en su gestión.

Basados en esta realidad, quienes lideran la organización han de tener presente la relevancia de su trabajo, debido a su valioso y determinante papel en la captación y permanencia del talento humano. Sin embargo, no basta con ser un buen líder, es necesario dar un paso más y evolucionar a un papel transformacional, enfoque estratégico esencial que no solo enriquece y refuerza la marca empleadora, sino que aporta en un sinnúmero de actividades.

El liderazgo transformacional “se refiere al proceso en el que un individuo entabla y crea conexiones con otros, que elevan la motivación y moral de ambos, tanto del líder como de sus seguidores” (Cruz-Ortiz *et al.*, 2013, p.17). Este se centra en fomentar el crecimiento personal y profesional, enfocándose en objetivos a largo plazo que transformen para bien la cultura de la organización. Así, la “importancia de un líder radica como impulsor y generador del valor agregado en una organización” (Almirón y Tikhomirova, 2015, p. 25).

El liderazgo transformacional fuerte tiene un impacto significativo en la imagen que la organización proyecta al interior y al exterior y, por consiguiente, puede incidir en la proyección de la marca empleadora, pues, aporta al ambiente laboral, robusteciendo el sentido de pertenencia y fidelización de los colaboradores. Como resultado, a decir de Cruz-Ortiz *et al.* (2013), el liderazgo transformacional puede considerarse un antecedente de diversos resultados relacionados con los trabajadores, como el bienestar, niveles de satisfacción, motivación de personas y equipos de trabajo, dando óptimos resultados a favor de la organización.

Gestión de *employer branding* 2.0

La evolución a lo largo de los años de la marca empleadora ha dado origen a lo que hoy llamamos *employer branding* 2.0, que a decir de Mahringer y Renzl (2016), “es la planificación estratégica y el diseño de la marca empleadora con especial atención en la influencia de los nuevos medios” (p. 49). Es decir, integra en su gestión las tecnologías de comunicación e información, siendo las plataformas web y redes sociales las herramientas para la implementación de estrategias de comunicación y marketing innovadoras que permitan conectar directamente con los colaboradores actuales y potenciales, pero que, además, propicien la construcción de una imagen de marca y reputación digital.

Mahringer y Renzl (2016) proponen cinco factores de éxito que las empresas han de tener en cuenta al momento de implementar su estrategia de *employer branding 2.0*.



Figura 1. Employer branding 2.0.: factores de éxito

Nota. Adaptado de Mahringer y Renzl, 2016, p. 51

La cohesión perfecta de los cinco elementos citados en la Figura 1 y que se describen, a continuación, es fundamental para atraer talento, así como, para retener al personal actual.

Implementar procesos e instrumentos de comunicación

Este primer elemento es el punto de partida de la gestión de *employer branding*, porque invita a desarrollar un proceso sistemático de planificación que, a decir de Mahringer y Renzl (2016), puede desarrollarse a través del método Planificar-Hacer-Verificar-Actuar. Siguiendo estas líneas, se han de plantear los objetivos que guían el accionar, que se basará también en la definición de los públicos a los que se desea llegar y cuáles son los mejores canales digitales para comunicar el mensaje deseado, es decir que, se transmita fluidamente la cultura y valores empresariales.

Los canales digitales son básicamente las plataformas digitales (pág. web) y redes sociales (institucionales), que se constituyen en el puente de conexión entre las audiencias digitales y la empresa (Duque, 2024). En cuanto a las redes sociales se debe distinguir entre las generalistas y profesionales, que, por su naturaleza permiten alcanzar a públicos y objetivos diferentes.

Redefinir asociaciones estratégicas

Desde siempre, en el quehacer empresarial, las relaciones estratégicas han sido relevantes en el camino a la sostenibilidad empresarial. En el ámbito digital y

especialmente de las redes sociales, hoy se puede visibilizar el uso de la estrategia de asociación con *influencers* y/o con otras empresas, por la efectividad que en comunicación su puede alcanzar en conjunto.

La colaboración con un/a *influencer* pretende lograr visibilidad y atención en sus redes sociales, ahora bien, si el/la *influencer* posee una fuerte comunidad de fans, su figura se convierte en el centro del diálogo, pudiendo incluso eclipsar a la marca o producto de promoción (Pérez-Curiel y Sanz-Marcos, 2019, p.11).

Con este antecedente, estas asociaciones estratégicas amplían el alcance que la organización tiene al dirigirse hacia nuevas audiencias y al fortalecer relaciones con el talento humano con el que ya se cuenta.

Enseñar habilidades en las redes sociales

Si bien la empresa debe contar con un equipo humano específico que comunique la marca a través de redes sociales y plataformas digitales, siguiendo la estrategia empresarial, es necesario, a decir de Mahringer y Renzl (2016), desarrollar habilidades y capacitar a los públicos internos sobre el uso en general de redes sociales, generalistas y profesionales, a fin de crear una comunicación digital coordinada y cohesionada.

Orientar en vivo a los empleados

La coherencia entre lo que se dice y se hace, siempre será la base de la credibilidad y confianza que se pueda generar entre los empleados. En el caso de la creación de la marca empleadora es un elemento fundamental, pues, los colaboradores serán los principales voceros de la empresa, al comunicar lo que viven y sienten por la organización, basado en la cotidianidad y el compromiso alcanzado.

No se trata solo de atraer a nuevos colaboradores, sino también de cuidar a los talentos actuales, mejorando su experiencia laboral y como consecuencia fortaleciendo el compromiso del empleado, lo que implica trabajar en tres aspectos clave: la coherencia de los rasgos de personalidad de la marca, la experiencia del colaborador con la marca y la comprensión de los valores que personifica la marca. (Lievens *et al*, 2007; Davies, 2008; Kimpakorn y Tocquer, 2009; King y Grace, 2010; Gavilan *et al*, 2013).

Cambio de forma activa.

El mercado en el que se desenvuelven las organizaciones está en constante cambio; esto implica, para ellas, la implementación de procesos de adaptación, pues “el cambio organizacional aumenta paralelo a los acontecimientos que han ido moldeando la manera en que se conducen las organizaciones” (Suárez *et al.*, 2020, p.71).

Es en este contexto que la gestión efectiva de cambio debe trabajarse estratégicamente, a fin de que este cambio no tenga un efecto negativo en los colaboradores, sino que, más bien, se convierta en una oportunidad de mejora y motivación de los públicos internos. “Para dar forma activamente al cambio hacia la marca empleadora 2.0, las empresas deben comunicarse de forma transparente, tener en cuenta las culturas, posicionar a las personas clave y medir el éxito” (Mahringer y Renzl, 2016, p.53).

Como se ha observado hasta ahora, las redes sociales son un canal clave en la gestión de *employer branding 2.0*. No obstante, existen en la actualidad redes sociales profesionales específicas para el posicionamiento de la marca empleadora, una estas es LinkedIn, que acerca a la empresa con el talento humano del mercado, además de promover el *networking* entre profesionales.

Casos de éxito

A continuación, se presentan dos casos de éxito de gestión de *employer branding 2.0* en LinkedIn, en donde se evidencia la utilidad de este canal para visibilizar a las marcas como un lugar deseable para trabajar, así como las bondades que las organizaciones pueden obtener de esta herramienta para captación y reclutamiento de personal:

Caso Movix

Como se señaló anteriormente, LinkedIn es una herramienta de gran utilidad en la construcción del *employer branding 2.0*., pues no es solo una bolsa de empleo, sino que se constituye en una plataforma de posicionamiento estratégico que permite a las empresas proyectar su cultura, propósito y propuesta de valor.

Uno de los casos de éxito destacado en LinkedIn es el de la empresa de entretenimiento chilena Movix, que centra su razón social en las comunicaciones móviles interactivas, específicamente en tecnología en servicios de contenido, que lleva aproximadamente 17 años de participación en el mercado latinoamericano. Al equipo de Recursos Humanos de esta organización en el año 2012 y 2013, se le planteó el desafío de reclutar talento humano de Honduras, El Salvador, Guatemala y Panamá y posteriormente en 2017 se expandieron al mercado de Argentina, Brasil y México. Ello implicó investigar y analizar diversas plataformas, que les permitieran internacionalizar, de manera rápida, efectiva y eficaz, la búsqueda de talento idóneo para sus necesidades empresariales (LinkedIn Talent Solutions, s.f.).

Es en este momento en el que recurren a LinkedIn “logrado tener más éxito en las postulaciones, llegando a un promedio de entre 120 y 200 candidatos por cada búsqueda. Incluso, en algunos casos, se han superado los 500. Siendo Movix una

empresa de nicho” (LinkedIn Talent Solutions, s.f., p.3). Además, es a través de la estrategia de *Talent Intelligence* que pudieron aprovechar datos sobre sus intereses, capacidades y la receptividad a futuras ofertas laborales para los potenciales talentos.

Este medio social ha facilitado a Movix la creación y posicionamiento de su marca como empleadora, alcanzando más de 20.400 seguidores en su página en LinkedIn. Con esta visibilidad, la empresa puede captar talento humano de cualquier lugar del mundo y promover la decisión de potenciales talentos, de trasladarse a otros países en búsqueda de mejores oportunidades laborales. Esto se ha impulsado por las prácticas de transparencia empresarial, a través de sus políticas de privacidad y seguridad, información detallada sobre los puestos laborales disponibles, recomendaciones y sugerencias de otros usuarios, e inclusive testimonios de la experiencia de trabajar en Movix.

Caso Grupo Falabella

Grupo Falabella es una compañía multinacional chilena, que desarrolla su actividad comercial en áreas de negocio que aloja a las cadenas empresariales: Falabella Retail, Sodimac, Tottus, Seguros, Mallplaza, Falabella Inmobiliario, Banco Falabella, y Falabella.com. Cuentan con alrededor de 90 mil personas presentes en 9 países. Como parte de su estrategia de marca empleadora utilizan LinkedIn como canal para conectar con sus potenciales talentos y colaboradores. (Falabella, s.f).

El grupo empresarial maneja LinkedIn de manera estratégica e innovadora para impulsar su marca empleadora, reclutamiento de talento humano, el relacionamiento profesional y empresarial y la movilidad laboral de sus colaboradores entre países; de este modo, potencian la migración laboral como una oportunidad para que los empleados puedan vivir una experiencia enriquecedora a nivel profesional y personal fortaleciendo así su presencia regional y su capacidad para hacer frente a los desafíos del mercado laboral globalizado y en constante cambio.

A decir de Antonella Tilli, subgerente de comunicación interna (2024) y *employer branding* de Grupo Falabella, su principal propuesta de valor incluye una cultura corporativa sólida, asociada al propósito y valores empresariales, en cómo se vive el día y día en la organización, acciones que se visibilizan a través de sus medios sociales, principalmente LinkedIn. Pero quizá una de sus estrategias de mayor impacto es gestionar el desarrollo del talento humano a través de la formación profesional mediante su plataforma “Academia Falabella” y la movilidad interna de los colaboradores entre las empresas que integran el consorcio y entre los países en los que está presente la marca. En Falabella se apuesta por el desarrollo en el lugar de trabajo, en las

conversaciones de pasillo, en el *feedback* que se recibe del líder, en los proyectos y tareas que se involucran y con los clientes que se relacionan. Para A. Tilli, “Desarrollarme en Falabella significa estar continuamente mejorando, aprendiendo de otros y siendo protagonista de mi carrera y crecimiento profesional” (Comunicación personal, 30 de abril de 2024).

Con casi 135 años de historia, 6 unidades de negocio, 9 países, miles de cursos en la Academia Falabella y cientos de vacantes en Muévete, plataforma web de gestión de talento humano, Grupo Falabella es mucho más que un buen lugar para trabajar; es un ecosistema para aprender gracias a su diversidad de negocios, culturas y personas. Esto se visibiliza en su iniciativa “Yo Impulso mi Desarrollo porque me gusta aprender y crecer en mi lugar de trabajo, viviendo cada día el propósito de simplificar y disfrutar más la vida” (A. Tilli, Comunicación personal, 30 de abril de 2024).

Los resultados más relevantes de su trabajo en LinkedIn a favor de la marca Falabella, se cristalizan en la mayor cohesión cultural entre los colaboradores de todas las organizaciones del Grupo, el incremento del número de candidatos altamente calificados de diferentes países: la retención de colaboradores, que como detalla Tilli se centra en lograr “que día a día el talento interno nos elija y les de orgullo pertenecer a Falabella”; y, finalmente en el posicionamiento de su marca empleadora.

Conclusiones

El análisis y reflexión realizados sobre la marca empleadora, su importancia y tendencias emergentes muestran la realidad del trabajo que la empresa debe realizar en pro de fortalecer su imagen como el mejor lugar para trabajar. Y como se ha señalado, esta no es resultado de acciones esporádicas y asiladas, sino de una estrategia integral bien pensada. Para ello, de ser necesario las organizaciones deben asumir cambios profundos que les permitan integrar en su ADN las mejores prácticas de gestión de personas, de modos que evidencie una propuesta de valor coherente, auténtica y capaz de atraer y retener al mejor talento del mercado laboral.

Las tendencias en las que se centra el capítulo: ambiente laboral más humano, el liderazgo transformacional, y la gestión de *employer branding* 2.0, evidencian la evolución que la empresa ha desarrollado o debe desarrollar en pro del bienestar integral de sus colaboradores, que son los principales voceros y en algunos casos embajadores de marca que, con su testimonio, favorecen el proceso de atracción del talento humano externo. Dichas tendencias muestran cómo las organizaciones deben redefinir su gestión de *employer branding*, centrando su accionar en el interés genuino

de procurar el bienestar humano integral de sus públicos internos y con ello fortalecer su *employee engagement* y fidelidad hacia la marca.

Referencias bibliográficas

- Ambler, T. y Barrow, S. (1996) The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206.
- Almiron, V., y Tikhomirova, A. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *REIDOCREA*, 4, 24-27. <https://n9.cl/n8fx3>
- Backhaus, K. y Tikoo, S. (2004), Conceptualizing and researching employer branding, *Career Development International*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Bustos, P. y Moreno, K. (2020). Responsabilidad Social Empresarial y sus Efectos en la Imagen de Marca: Un Estudio de Revisión Sistemática. *Revista electrónica de ciencia y tecnología*, 7(1), 44-68. <https://n9.cl/vwxdp3>
- Caballero, M.I., y López, S. (2020). La Importancia del Employer Branding. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*, (4), 97-114. <https://n9.cl/6zn52>
- Canosa, H. (2020). Retos para la inclusión laboral de personas con discapacidad en Costa Rica. *Economía & Sociedad*, 25(58), 1-19. <https://n9.cl/mc34r>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Andros Impresores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.
- Chopra, A. y Sahoo, C.K. (2023). Exploring the relationship between employer branding and talent retention: the mediation effect of employee engagement. *International Journal of Organizational Analysis*, 32(4), 702-720. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2023-3638>
- Christian, M. S., Garza, A. S. y Slaughter, J. E. (2011), “Work engagement: A quantitative re-view and test of its relations with task and contextual performance”. *Personnel Psychology*, 64(1) 89-136.
- Cruz-Ortiz, V., Salanova, M. y Martínez, I.M. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa* (25) 13-32. <https://n9.cl/w0cr5>
- Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing*, 42(5/6), 667-681. <https://doi.org/10.1108/03090560810862570>

- Duque, V. (9 de abril 2024). *Employer branding 2.0 y el valor de marca*. Ekos Negocios. <https://n9.cl/c2ym3>
- Duque-Rengel, V. K., Arriscado, P., Sousa, B., y Túnñez-López, J. M. (2024a). La Gestión digital de employer branding de empresas de España y Portugal. *Observatorio (OBS*)*, 18(1). <https://doi.org/10.15847/obsOBS18120242316>
- Duque-Rengel, V. K., Túnñez-López, J. M., y Mazza, B. (2024b). Employer branding su abordaje en Iberoamérica: Tendencias a partir de un análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(105), 141-159. <https://doi.org/10.52080/rvqluz.29.105.10>
- Falabella. (s.f). *Nuestros Negocios*. <https://investors.grupofalabella.com/negocios/>
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de gestión*, 28(1), 65-90. <https://n9.cl/r4edw>
- Gavilán, D., Avelló, M. y Fernández Lores, S. (2013). Employer Branding: La experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. Employer Branding: Employer Brand Experience and Its Effect on Affective Commitment. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC.*, 7(7), 58-75. <https://n9.cl/7zt0i>
- Great Place To Work. (2023). *Tendencias de la cultura organizacional 2023*. Great Place To Work. <https://n9.cl/vhpok>
- Gupta, M. P., Patti, R., y Marwah, S. (2014). Employer Branding: A Descriptive Study. *International Journal of Economic and Management Strategy*, 1-10.
- Jiménez, A. (2015). Employer Branding: 14 preguntas y una conclusión. *Capital Humano*, (302), 84-91. <https://n9.cl/80kei>
- Kaur, R., Pingle, S. y Jaiswal, A.K. (2024). Effect of organisational culture on employee branding and resultant employee brand equity in the private banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 42(2), 258-300. <https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2022-0517>
- Kimpakorn, N., y Tocquer, G. (2009). Employees commitment to brands in the service sector: Luxury hotel chains in Thailand. *Journal of Brand Management*, 16, 532-544. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550140>

- King, C., y Grace, D. (2010). Building and measuring employee-based brand equity. *European Journal of Marketing*, 44(7), 938-971.
- Lievens, F., Van Hove, G., y Anseel, F. (2007). Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal of Management*, 18, 45-59.
- LinkedIn Talent Solutions. (s.f). Caso de éxito: Movix. LinkedIn. <https://n9.cl/bc4mx>
- Madero-Gómez, S., Ortiz-Mendoza, O. y Guerra-Leal, E. (2021). Estrategias de flexibilidad y su relación con el ambiente laboral, la dedicación y el reto intelectual. *CIENCIA UAT*, 15(2), 122-134. <https://n9.cl/uhriv>
- Mahringer, C. y Renzl, B. (2016). Employer Branding 2.0 – Change Smart!. *Austrian Management Review*, 6, 48- 55. <https://n9.cl/0vx62>
- Mathis, R. L.; Jackson, J. H. y Valentine, S. R. (2014). *Human Resource Management*. (14 Ed.). Cengage Learning.
- Páramo, D., Ramírez, E., y Rodríguez, A. (2008). *Cultura organizacional y estilos de dirección orientados al mercado* (2ª ed.). Ecoe Ediciones.
- Pérez-Curiel, C., y Sanz-Marcos, P. (2019). Estrategia de marca, influencers y nuevos públicos en la comunicación de moda y lujo. la tendencia Gucci en Instagram. *Revista Prisma Social*, (24), 1-24. <https://n9.cl/gp5d4>
- Salazar, J.G., Guerrero, J.C., Machado, Y.B., y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4) 67-75. <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v20n4/aci041009.pdf>
- Suárez, M. S., Álvarez-Medina, M. T., y Vásquez-Torres, M. del C. (2020). La gestión de cambio organizacional: variables asociadas para una implementación exitosa. *Ciencia, Economía y Negocios*, 4(1), 69-83. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2020.v4i1.pp69-83>
- Tobón M., F. Á., (2005). La salud mental: una visión acerca de su atención integral. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 23(1), <https://n9.cl/qxaz5>
- Raven, B., y Rubin, J. (1983). *Social psycology; People in group. Liderazgo Empresarial*. Zayas.
- Rodríguez, (2022). *¿Qué es el Employer Branding? Estrategias y Ejemplos*. Iberdrola. <https://n9.cl/i2tlh>

CAPÍTULO 7

Desafíos digitales para la marca personal

Andrea Victoria Velásquez Benavides¹³
Universidad Técnica Particular de Loja

Resumen

Las nuevas tecnologías, los metaversos, la Inteligencia Artificial (IA) y todas sus herramientas están presentes en nuestro contexto actual. La velocidad de los cambios que se experimentan debe ser tomada en cuenta y evaluada a la hora de proyectar la marca personal. El metaverso es un término que se refiere a un universo virtual en línea que es completamente inmersivo y en el que las personas pueden interactuar en tiempo real. Según Israel Márquez (2011), la palabra se emplea por primera vez en una novela de 1992, titulada «Snow Crash», del autor Neal Stephenson.

Stephenson define el metaverso como “un universo generado informáticamente”, que el ordenador dibuja sobre el visor y le lanza a través de los auriculares, un lugar imaginario que “no existe realmente, sino que es un protocolo infográfico escrito en papel en algún sitio” y que está formado por fragmentos de software, puestos a disposición del público a través de la red mundial de fibra óptica (Márquez, 2011 p. 151).

Los metaversos no son una invención reciente anunciada por Facebook, este concepto tiene al menos dos décadas de vigencia y funcionando. En este mundo virtual, las personas pueden crear sus propios avatares, construir y personalizar sus propias realidades virtuales, y participar en una amplia variedad de actividades virtuales. De igual forma, la IA no es nueva, pero el uso actual de varias aplicaciones acelera los procesos de gestión para todos.

Ahora bien, ¿qué relación pueden tener los metaversos, las nuevas tecnologías y la IA con la marca personal? Para contestar a esta pregunta debemos señalar que, en efecto,

¹³ Profesora de Marca Personal, Asesoría y Media Training; y Gestión de Relaciones y Comportamiento del Consumidor de la Universidad Técnica Particular de Loja. Doctora en Comunicación e Industrias Creativas por la Universidad de Santiago de Compostela - España y Máster Universitario en Comunicación e Industrias Creativas por la misma Universidad. Investigadora acreditada por la SENESCYT en Comunicación, Negocios, Audiencias Digitales, Publicidad y Marca. Fue directora del Departamento de Ciencias de la Comunicación y Gerente de Marketing de la UTPL. Sus publicaciones incluyen temas relacionados al consumo y uso de medios de comunicación, audiencias digitales, marca personal, influencers y alfabetización mediática e informacional. Pertenece a la red Alfamed y al grupo de investigación Comunicación Educación y Tecnología de la UTPL.

hay una importante relación en ciernes, sobre todo para aquellos usuarios que buscan promover un negocio, una iniciativa o una idea dentro de los nuevos nichos que provee la virtualidad. Así, como en la vida análoga (o bien, puede emplearse el término “física”).

El metaverso presenta una oportunidad única para que las personas desarrollen su marca personal, pero hay que tener claro que un plan de marca personal es una estrategia que ayuda a desarrollar y promover la identidad personal y profesional en línea y fuera de línea. Este capítulo pretende analizar las ventajas y desventajas de estos nuevos desafíos digitales, pero, sobre todo, comprender que una planificación de marca personal se realiza a largo plazo y que la comunicación siempre se debe humanizar.

Palabras clave: Marca personal, inteligencia artificial, metaverso.

Introducción

En el contexto actual, la construcción de la marca personal se enfrenta a nuevos escenarios, tecnologías emergentes y formas inéditas de interacción social. El metaverso, la inteligencia artificial, los medios sociales y la gestión de datos han dejado de ser conceptos ajenos para convertirse en dimensiones cotidianas del quehacer profesional y comunicacional. La marca personal no solo se configura desde lo que se dice o se hace, sino también desde cómo se habita el ecosistema digital: cómo se interactúa, se representa y se proyecta la identidad en medios virtuales, cada vez más inmersivos y dinámicos.

La construcción de la marca personal ha dejado de ser un concepto reservado para el ámbito corporativo o comercial. Actualmente, se constituye como una necesidad estratégica para cualquier individuo que busque destacar, comunicar su valor diferencial y generar una conexión significativa con su entorno, tanto en espacios presenciales como digitales. Para Velásquez (2024), en la era de la inteligencia artificial y los entornos inmersivos, “nada cambiará la condición humana y lo altruistas que podamos ser para encontrar nuestro sentido de la vida, la mejor versión de nosotros, en armonía con la sociedad” (p. 33).

Este capítulo propone una reflexión crítica sobre los retos y oportunidades que trae consigo la era posdigital para el desarrollo de una marca personal auténtica, sostenible y estratégica. Partiendo de la comprensión de la marca personal como un activo intangible que integra valores, competencias y estilo propio, se analizan las

implicaciones del uso de tecnologías como la inteligencia artificial generativa y el metaverso en la consolidación de una presencia digital coherente.

1. Construcción de la marca en el entorno digital

El término "desafío digital" puede abarcar una variedad de situaciones que involucran competiciones, problemas, transformaciones, campañas o amenazas en el entorno digital. Una marca personal es la imagen y la reputación que una persona establece de sí misma. Es lo que la diferencia de los demás en su campo y lo que la gente piensa cuando oye su nombre. Así lo afirma Pérez (2008), quien alega que: “una marca personal es la percepción que tiene el entorno de todos aquellos atributos que nos hacen sobresalir, diferenciarnos del resto y ser tomados en cuenta por todo aquel que necesita de nuestros servicios”. A su vez, Losada (2010), comenta que: “la marca personal se gestiona a partir del estudio de lo que somos para encontrar la diferencia sustancial que nos dé ventaja en el mundo profesional y personal” (p. 24). Por otro lado, Ramírez (2013), afirma que: “la finalidad del branding es posicionarse en la mente de una persona de la mejor forma, como si no existiera competencia alguna” (p. 36).

La marca personal es una forma de salvaguardar la identidad y aumentar las posibilidades de éxito en un mundo en constante evolución; es el arte de crear una representación honesta y precisa de uno mismo, que se destaque entre los demás que compiten por las mismas oportunidades dentro de cualquier red o sector, por lo tanto, con la marca personal se puede moldear cómo la gente percibe quién eres y, en última instancia, dar lugar a una mejor versión de uno mismo (Medina, 2021).

En la era digital actual, los medios sociales han emergido como poderosas plataformas que permiten a las personas conectarse, comunicarse y compartir información en tiempo real facilitando la creación de perfiles personales. Estas herramientas han propiciado la muestra digital de las marcas personales, ofreciendo a los individuos la oportunidad de destacarse y compartir su contenido con una amplia audiencia. A pesar de los beneficios evidentes, estudios revelan que un comportamiento en línea poco profesional puede tener consecuencias significativamente negativas en las trayectorias profesionales y empresariales (Rowinski, 2022).

Los medios sociales permiten a las personas participar, comunicarse, compartir y buscar información en cuestión de segundos. Se puede entender los cambios en la sociedad provocados por esta evolución si se tiene en cuenta el mundo tecnológico en el que se vive actualmente, donde el uso de Internet aumenta, las personas lo usan con más

frecuencia y las plataformas de redes sociales se desarrollan e incluyen a todos (Díaz, 2020). Puede observarse cuánto ha cambiado la forma en que las personas interactúan y se comunican gracias a las redes sociales, eventos que han transformado la forma en que opera el mundo de Internet en una plataforma para que los usuarios expresen rápidamente sus opiniones y sentimientos a una gran audiencia.

Debido a que no hay límites para la comunicación en línea, las personas pueden compartir fácilmente información, lo que resulta en un nuevo nivel de interacción de consumidor a consumidor y, como consecuencia, la retroalimentación ahora es casi instantánea (Khedher, 2015). Los clientes pueden compartir sus opiniones y pensamientos a través de las redes sociales simplemente creando un perfil en línea, que servirá como una herramienta para presentarse a una gran audiencia. Según Abela (2018), esta nueva realidad puede verse como una forma en que las personas construyan su marca personal.

También se señala que, desde una perspectiva global, la marca personal está conectada con la autopresentación, pues las personas usan sus voces en los sitios de redes sociales y su audiencia las escucha. La forma más fácil de establecer una marca personal hoy en día es a través de las redes sociales y se puede ver cómo encaja una en la otra, teniendo en cuenta que las marcas personales tienen tres términos principales: identidad de la marca, imagen de marca y posicionamiento de la marca.

Otro tema de relevancia es la monetización, ya que, para Pérez (2019), "en un mundo saturado de información, no basta con ser bueno; hay que ser visible, relevante y diferente para dejar una huella en el entorno digital" Esto hace llamativa la gestión que se puede hacer para monetizar en las diferentes plataformas con una estrategia bien estructurada de marca personal.

2. Visibilidad más allá de los medios sociales. Ser Humano

El primer y mayor desafío sin duda, será conservar los principios de identidad y ser humano y auténtico, comprender que una persona es indivisible. Esto nos invita a pensar en el papel humano que jugamos todas las personas en el mundo real para la construcción de una buena sociedad, interés de todos los profesionales.

Si han tenido oportunidad de ver la película: Yo Robot, comprenderán la diferencia entre una máquina y una persona al tomar una elección, el robot salva a quien tiene más probabilidades de vida; un ser humano habría hecho todo hasta el final, para salvar a dos personas. Tal vez esa sea la diferencia más significativa.

Quienes son docentes y forman profesionales de Comunicación y otras carreras como: arquitectura, ingeniería, psicología o derecho, etc., hacen énfasis en su autenticidad, ahora más que nunca. Si bien la IA, los metaversos ofrecen muchas posibilidades, nada cambiará la condición humana y lo altruistas que podamos ser para encontrar el sentido de la vida y la mejor versión de cada uno, en armonía con la sociedad.

3. Marca personal y medios sociales

Los medios sociales hicieron que momentos de la vida privada pudieran compartirse en estos espacios. La web 2.0 tiene sus bases en una tecnología de vanguardia que, si bien es compleja en su concepción, como producto final llega a ser altamente amigable e intuitiva para el usuario final, lo que propicia una participación mayor del individuo, que no necesita mayores conocimientos sobre informática. La implicación de los ciudadanos en entornos digitales se ha vuelto progresivamente más accesible, amigable e intuitiva.

Bajo el contexto de interacción que propone la web 2.0, encontramos que la marca toma una importancia trascendental. Para Paladines *et al.* (2014):

la marca que se inicia como signo de identificación, para diferenciar a los productos y hacerlos competitivos, hoy por hoy proyecta al mercado propiedades y atractivas que no solo se relacionan directamente con la razón de ser del producto, sino con factores psicológicos del consumidor... El lograr que los seguidores se identifiquen con la marca hasta convertirse en defensores, es una ardua tarea que le corresponde a la empresa a través de la gestión estratégica y la proyección de su cultura e identidad corporativa” (p. 5.)

Las personas que forman parte de las organizaciones y que han desarrollado a la par una buena proyección de su marca personal aportará a la marca y reputación de la empresa a la que pertenecen.

Otro punto fundamental es cuidar la imagen y la reputación personal. En el mundo digital todo queda grabado y, cuando se trabaja en marca personal, hay que tenerlo claro, pues la misma sensación que se muestra presencialmente debe entenderse en los medios sociales. Si se tiene objetivos profesionales, hay cosas que no deben hacerse. Quienes pertenecen a instituciones públicas con cargos directivos y se los relaciona con una empresa o institución deben tener precaución con lo que hacen en un medio social.

4. Principales medios sociales para la construcción de una marca personal

La marca personal debe establecerse en el mundo off y en el mundo on; los medios sociales, bien utilizados, contribuyen a la construcción de nuestra marca personal.

Al 2024 los principales medios sociales son: Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, X (Twitter), también existen nuevas plataformas como BeReal cada una con sus ventajas y desventajas en el entorno digital. La elección de utilizar las plataformas digitales y cuál es la más idónea, dependerá de los objetivos que se tengan como marca personal, de manera especial en el ámbito profesional.

Instagram: es ideal para mostrar visualmente la marca personal a través de imágenes y videos. Su enfoque en la estética y la narrativa visual permite crear una identidad de marca sólida y atractiva. Además, las funciones como las historias y los reels ofrecen oportunidades para interactuar de manera más directa con la audiencia.

Facebook: sigue siendo una plataforma relevante para construir una marca personal debido a su amplio alcance y variedad de funciones. Puede usarse Facebook para compartir contenido más detallado, interactuar con la audiencia a través de publicaciones y comentarios, y aprovechar las herramientas de publicidad para llegar a nuevos seguidores y clientes potenciales.

X (Twitter): es ideal para compartir pensamientos, opiniones y enlaces relevantes sobre su área de expertise. Su naturaleza de tiempo real facilita la participación en conversaciones actuales y la conexión con otros profesionales de la industria. Además, se puede usar X para establecer autoridad y credibilidad en el campo de la marca personal a través de publicaciones informativas y perspicaces.

YouTube: es una plataforma poderosa para crear contenido de video más largo y detallado sobre temas específicos relacionados con la marca personal. Puede utilizarse para compartir tutoriales, blogs, entrevistas y otros tipos de contenido que demuestren la experiencia y habilidades. YouTube también ofrece oportunidades de monetización a través de publicidad y colaboraciones.

BeReal: es una red social que promueve la autenticidad y la conexión genuina entre usuarios. Su enfoque en la transparencia y la honestidad hace que sea ideal para construir una marca personal basada en la autenticidad y la intimidad. Puede usar BeReal para compartir pensamientos, experiencias y momentos de vulnerabilidad, lo que puede ayudar a construir una relación más profunda con la audiencia.

TikTok: es ideal para mostrar la creatividad y personalidad a través de videos cortos. Su algoritmo favorece la viralidad, lo que, permite llegar a una amplia audiencia, incluso si se es nuevo en la plataforma. TikTok es excelente para generar *engagement* y construir una comunidad comprometida en torno a la marca personal. Utilizar TikTok para construir una marca personal puede ofrecer varias ventajas significativas, y la siguiente tabla es un resumen de dichas ventajas identificadas.

Tabla 1. Ventajas de TikTok

Alcance masivo	TikTok tiene una audiencia global enorme, lo que permite llegar a una gran cantidad de personas de diferentes partes del mundo.
Facilidad de uso	La aplicación es intuitiva y fácil de usar, esto facilita la creación y publicación de contenido.
Formato de vídeo corto	El formato de vídeo corto de TikTok permite transmitir mensajes concisos y creativos, esto genera una mayor retención de la audiencia y una conexión más rápida.
Viralidad del contenido	El algoritmo de TikTok favorece la viralidad del contenido, lo que significa que incluso los usuarios con pocos seguidores tienen la oportunidad de que su contenido se vuelva viral y llegue a una audiencia mucho más amplia.
Interacción directa con la audiencia:	TikTok permite una interacción más directa y auténtica con la audiencia a través de funciones como comentarios, mensajes directos y respuestas a comentarios.
Diversidad de contenido	Se puede crear una variedad de contenido, desde tutoriales hasta videos cómicos o educativos, lo que te permite mostrar diferentes aspectos de tu personalidad y conocimientos
Descubrimiento de tendencias:	TikTok es conocido por su rápido ciclo de tendencias, se puede participar en desafíos y hashtags populares para aumentar la visibilidad de una marca personal.
Construcción de comunidad	TikTok puede ayudar a construir una comunidad comprometida y leal alrededor de una marca personal, esto puede traducirse en seguidores fieles y oportunidades de colaboración.

Nota. Elaboración propia

5. Nuevas figuras: TikTokers e Influencers

Con el uso de estas herramientas digitales han surgido los influencers, siendo personas que utilizan sus propias marcas para distinguirse de la competencia. Según Nieto (2019), al hablar de personas influyentes, las redes sociales implican mucha relevancia de acuerdo con el público objetivo establecido y, por tanto, Instagram, Facebook, YouTube son las primeras redes que vienen a la mente por su revolución y la forma de comunicación de las personas.

Estas plataformas tienen las características requeridas para la marca personal, como la capacidad de comunicarse casi instantáneamente con una gran cantidad de personas, la capacidad de crear anuncios para llegar a más personas, la capacidad de compartir fotos y videos y la capacidad de gobernar y estudiar las estadísticas y métricas de cada creación de contenido o mención si se refiere a publicidad, lo que, logra que el influencer cree la imagen o video de quién quiere ser en todo lo que hace para crear su propuesta única de valor en el mercado.

El desafío es que a menudo predominan los enfoques intuitivos e informales, y el asesoramiento profesional a menudo se exagera y se basa en una experiencia de estudio en el hogar poco confiable (Bentley *et al.*, 2021). Si existe una brecha de conocimiento con respecto a las marcas personales, que ha sido un tema de discusión, entonces debería existir la misma brecha cuando se habla de personas influyentes.

A medida que la humanidad ha evolucionado, también lo han hecho los medios por los que las personas comparten sus ideas, desde las antiguas tradiciones agrarias hasta el industrialismo moderno, pasando por la era digital, las figuras influyentes a menudo llamadas "influencers", están adaptando sus métodos de comunicación a medida que la tecnología abre nuevas vías para llegar a públicos más amplios que nunca (Català, 2019). Un influencer, en el ámbito de Internet, es toda aquella persona que tiene un fiel séquito de seguidores en las principales redes sociales, como Twitter, YouTube, Facebook o Instagram. Gracias al poder de las plataformas digitales, las personas influyentes pueden crear y ampliar su presencia en el mundo digital, consiguiendo seguidores que comparten sus mensajes y ayudan a dar forma a su identidad de marca, todo ello a partir de la creación de una imagen única para sí mismos al estilo de un blog (Luque-Ortiz, 2021).

Así es como nace el nombre de "influencers", los cuales son personas que construyeron una marca personal y, mediante el uso de las redes sociales, han logrado tener un posicionamiento notable en estas plataformas, logrando influir en su público, gracias a la

credibilidad que han generado como marca personal. En el contexto de branding, pueden ser una gran herramienta para moldear la percepción de una marca.

Esto quiere decir que, al elaborar una identidad de marca única y convincente, las organizaciones pueden diferenciarse de la competencia. Por todo esto, los influencers pueden ser un activo poderoso para cualquiera que busque impulsarse en redes sociales, ya que proporcionan visibilidad y ayuda a construir una reputación sólida. Por último, con el poder de las redes sociales, los ciudadanos tienen ahora acceso a un alcance aparentemente ilimitado, en el que sus opiniones pueden escucharse en todo el mundo de forma instantánea y sin costes significativos, pues los medios sociales están proporcionando una plataforma inestimable para que personas de todo el mundo puedan elevar sus ideas dignas de ser compartidas con todos aquellos que deseen escucharlas. Así, esta revolucionaria forma de comunicación se ha ganado por derecho propio su lugar entre las formas tradicionales como "el quinto poder" (Medina, 2021).

6. Filtración de datos personales

La expansión masiva de Internet y el constante progreso de sus tecnologías conexas han generado transformaciones significativas en la vida de individuos y empresas, alterando fundamentalmente la manera en que estos interactúan con otros, sea cual sea su propósito. En este escenario, la economía digital se fortalece de manera continua, influyendo en las actividades humanas y facilitando la transmisión masiva de información a costos mínimos. Este fenómeno ha llevado a las empresas, en su mayoría, a capitalizar esta situación mediante enfoques innovadores. En este contexto, Frigerio (2018), destaca la naturaleza controvertida de los datos personales, señalando que, "aunque permiten a las empresas mejorar sus servicios, también pueden ser utilizados de formas que potencialmente infringen el derecho humano a la privacidad" (p. 45). La gestión de esta problemática, que se inserta principalmente en un marco legal, aún se encuentra en una fase incipiente a nivel global. Mientras algunos países inician el debate, en otros, el tema aún no ocupa un lugar preponderante.

7. Marca personal y metaverso

El concepto de metaverso ha estado en vigencia y en funcionamiento durante al menos dos décadas. Un ejemplo emblemático de esta idea es Second Life (lanzado en 2003), que, al igual que otros, tiene su origen en el ámbito de los videojuegos. Second Life es un juego para ordenador que ofrece un entorno virtual diverso y opera exclusivamente a través de la conectividad a Internet. En este metaverso, los usuarios pueden interactuar

entre sí mediante avatares personalizados, llegando al punto de establecer relaciones sentimentales, de amistad, poseer propiedades y emplearse virtualmente. Las transacciones en este entorno se realizan mediante una moneda específica del mundo virtual, y también se pueden realizar compras con tarjeta de crédito.

Aunque la utilización práctica del término "metaverso" y su definición formal son relativamente recientes, se remonta a la novela *Snow Crash* escrita por Neal Stephenson en 1992. Márquez (2011) destaca que, en esta obra, Stephenson define el metaverso como:

un universo generado informáticamente, que el ordenador dibuja sobre el visor y le lanza a través de los auriculares", un lugar imaginario que "no existe realmente, sino que es un protocolo infográfico escrito en papel en algún sitio" y que está formado por fragmentos de software, disponibles para el público a través de la red mundial de fibra óptica (p. 151).

La marca personal adquiere un nuevo nivel de relevancia y complejidad, ya que el metaverso ofrece un espacio digital tridimensional donde los individuos, no solo las empresas, pueden construir y proyectar su identidad de forma estratégica. Profesionales, emprendedores y creadores de contenido podrán diseñar avatares, espacios personalizados e interacciones significativas que reflejen sus valores, competencias y estilo distintivo, facilitando una conexión emocional más profunda con sus audiencias.

El metaverso no solo redefine la manera en que se compran y venden productos, sino también cómo se construye y gestiona la reputación digital individual, abriendo nuevas oportunidades para el desarrollo de narrativas personales influyentes, memorables y alineadas con los objetivos profesionales y estratégicos de cada persona.

Así, el reconocimiento y posicionamiento de la marca personal en el metaverso no solo dependerá del contenido compartido, sino de la experiencia inmersiva que logre generar, permitiendo una diferenciación auténtica en un entorno altamente competitivo.

8. Marca personal e IA

La IA generativa ha transformado radicalmente el panorama del marketing de contenidos y el SEO al ofrecer una herramienta poderosa para la creación de contenido único y pertinente. Sin embargo, es imperativo tener presente que la intervención humana, especialmente al construir una marca personal, conserva su importancia

fundamental para comunicar conocimiento, autoridad y confiabilidad. Al fusionar la tecnología con el talento humano, se pueden alcanzar resultados excepcionales en el ámbito del marketing digital. La sinergia entre la innovación tecnológica y la perspicacia humana se revela como la clave para un enfoque integral y exitoso en la creación y promoción de contenido en la era digital.

En la era digital, la interconexión de la marca personal, la IA y la juventud conforma un tríptico esencial. La construcción de una marca personal sólida se torna crucial en un entorno cada vez más competitivo, y en este proceso la IA desempeña un papel fundamental, especialmente para la generación de jóvenes que ha crecido en la era tecnológica.

Los jóvenes, al utilizar activamente los medios sociales y otras plataformas en línea para expresarse y conectarse con el mundo, comprenden la importancia de este vínculo mejor que nadie. En este contexto, la IA emerge como una herramienta invaluable. Las capacidades de análisis de datos, identificación de tendencias y personalización de la presencia en línea que brinda la IA son recursos esenciales para esta generación. Los jóvenes pueden aprovechar la IA para comprender a su audiencia, adaptar sus mensajes y tomar decisiones informadas sobre la estrategia de su marca personal. Además, la automatización de tareas repetitivas facilitada por la IA libera a los jóvenes para concentrarse en la creatividad y la construcción de relaciones significativas.

No obstante, la exposición de los jóvenes a la IA va más allá de lo evidente. La IA impulsa muchas de las tecnologías que utilizan diariamente, desde motores de búsqueda hasta asistentes virtuales como Siri o Alexa.

A pesar de los beneficios, el crecimiento de la influencia de la IA también plantea inquietudes en torno a la privacidad y la ética. Los jóvenes deben ser conscientes de cómo se recopilan, almacenan y utilizan sus datos personales, tomando medidas proactivas para proteger su privacidad en línea. En este complejo entramado, la comprensión y gestión responsable de la intersección entre la marca personal, la IA y la juventud se torna esencial para navegar con éxito en el panorama digital contemporáneo.

La interpretación subjetiva, la conexión emocional con la audiencia y la habilidad narrativa continúan siendo esferas en las cuales los profesionales del marketing y los redactores pueden destacar. En paralelo, la incorporación de la IA generativa en las estrategias de marketing de contenidos plantea interrogantes éticas. En la medida en

que esta tecnología progresa, se vuelve imperativo establecer límites nítidos y asegurar que el contenido generado sea ético, preciso y no propicie la desinformación. Este objetivo requiere una supervisión activa y la implementación de salvaguardias, asegurando así que la IA generativa se utilice de manera responsable y respetuosa. La consideración ética se convierte, por tanto, en un elemento esencial para salvaguardar la integridad y confiabilidad de la información ofrecida a través de estas avanzadas herramientas tecnológicas.

Conclusiones

Luego de este recorrido de desafíos digitales para la marca personal, las principales conclusiones de este capítulo son las siguientes:

Naturaleza cambiante de los desafíos digitales: La era digital ha traído consigo una serie de desafíos para la construcción y gestión de una marca personal, desde la privacidad de los datos hasta la influencia de la IA. Estos desafíos están en constante evolución y requieren una adaptación continua por parte de los individuos y las organizaciones.

Importancia de la autenticidad: En un entorno digital cada vez más saturado, la autenticidad sigue siendo fundamental para construir una marca personal sólida y duradera. Los individuos deben mantenerse fieles a sí mismos y a sus valores mientras navegan por las plataformas digitales y aprovechan las nuevas tecnologías.

Rol crucial de los medios sociales: Los medios sociales ofrecen oportunidades sin precedentes para construir y promover una marca personal, pero también presentan riesgos en términos de privacidad y reputación. Es crucial que las personas comprendan cómo utilizar estas plataformas de manera efectiva y responsable.

Sinergia entre humanos y tecnología: Si bien la IA no es nueva y otras tecnologías pueden ser herramientas poderosas para la construcción de una marca personal, la intervención humana sigue siendo fundamental. La combinación de talento humano y tecnología puede generar resultados excepcionales en el ámbito del marketing digital y la gestión de la marca personal.

Para una óptima gestión de la marca personal en el entorno digital, se recomienda lo siguiente:

Mantener la autenticidad: En un mundo digital lleno de ruido, es importante que los individuos se mantengan auténticos y fieles a sí mismos. Esto implica mostrar

vulnerabilidad, compartir experiencias genuinas y mantener una coherencia entre la vida online y offline.

Proteger la privacidad: Con la proliferación de datos personales en línea, se deben tomar las medidas necesarias para proteger la privacidad. Esto incluye utilizar contraseñas seguras, configurar la privacidad en las redes sociales (medios sociales) y ser conscientes de cómo se comparten y utilizan los datos personales.

Aprovechar las oportunidades de los medios sociales: Si bien los medios sociales presentan riesgos, también ofrecen oportunidades únicas para construir y promover una marca personal. Se deben aprovechar estas plataformas para compartir contenido, interactuar con la audiencia y establecer autoridad en cada campo.

Formarse en IA y nuevas tecnologías: Dado el creciente papel de la IA en el marketing digital, es importante que las personas se formen en estas tecnologías y comprendan cómo pueden utilizarlas para mejorar su marca personal. Esto puede implicar aprender sobre análisis de datos, personalización de contenido y ética en la IA.

Construir una marca personal en la era digital presenta una serie de desafíos y oportunidades. Mantener la autenticidad, proteger la privacidad, aprovechar las oportunidades de los medios sociales y comprender el papel de la IA son aspectos clave para navegar con éxito en este entorno en constante evolución.

Referencias bibliográficas

- Abela, J. (2018). *Las técnicas de Análisis de Contenido: Una revisión actualizada*. Mastor. <https://goo.su/OqGve>
- Bentley, K., Chu, C., Pehlivan, E., y Yalcin, T. (2021). Social media engagement for global influencers. *Journal of Global Marketing*, 34. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08911762.2021.1895403>
- Català, J. M. (2019). Los influencers y el marketing digital, una convivencia necesaria. *Oikonomics*, (11). <https://doi.org/10.7238/o.n11.1903>
- Díaz, L. (2020). *Soy marca: quiero trabajar con influencers*. Profit Editorial. <https://goo.su/Z1ImD7R>
- Frigerio, C. (2018). Mecanismos de regulación de datos personales: Una mirada desde el análisis económico del derecho. *Revista chilena de derecho y tecnología*, 7(2), 45-80. <https://doi.org/10.5354/0719-2584.2018.50578>

- Khedher, M. (2015). An inspiring resource for developing personal branding phenomena. *The Marketing Review*, 15(1), 117–131. <https://doi.org/10.1362/146934715X14267608178802>
- Losada, J. C. (2010). La marca personal. *Comunicación* 27, 23-32. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/comunicacion/article/view/2978>
- Luque-Ortiz, S. (2021). Personal branding, redes sociales e influencers. *Arxius de Ciències Socials*, (44), 49–58. <https://doi.org/10.7203/Arxius.44.29009>
- Márquez, I.V. (2011). Metaversos y educación: Second Life como plataforma educativa. *Icono* 14, 9(2), 151166. <https://doi.org/10.7195/ri14.v9i2.30>
- Medina, J. M. (2021). *Marketing digital y marca personal: El marketing digital como herramienta de fortalecimiento y posicionamiento de una marca personal. Caso: Tatiana Estefanía Morales Llanganate, reina de Cotopaxi (2019)* [Tesis de licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Digital UCE. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/24889>
- Nieto González, J. (2019). *Microinfluencers en Instagram: Estudio de popularidad y engagement* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Digital UVaDOC: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/40392>
- Paladines, F., Granda C. G., y Velásquez, A. V. (2014). La marca ecuatoriana y su gestión en redes sociales. *Razón y Palabra*, (86). p. 5. <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728040.pdf>
- Pérez, A. (2008). *Marca personal: Cómo convertirse en la opción preferente*. ESIC Editorial.
- Pérez, A. (2019). *Monetízate: Claves para ganarte la vida con tu talento*. Alienta Editorial.
- Ramírez, K.G. (2013). Branding Personal: Mercadotecnia para el individuo a partir de técnicas del desarrollo del pensamiento creativo". *Revista In Vestigium Ire*, 6, 34-40. <https://goo.su/Y1Vz>
- Rowinski, M. (2022, 27 de enero). *Online reputations: Balancing personal and professional in the job search*. Forbes Business Council. <https://goo.su/FbyTm7>
- Velásquez, A. V. (2024). Ser auténticos y humanos, claves para futuros profesionales. *Personal Branding Internacional*, (32-33) <https://personalbrandinginternacional.com>

CAPÍTULO 8

Las marcas y el uso de la publicidad inclusiva

Fanny Yolanda Paladines Galarza¹⁴
Universidad Técnica Particular de Loja

Resumen

La publicidad es una poderosa herramienta de comunicación, es el reflejo de la sociedad, y anuncia de manera persuasiva llegando al *target* de interés con diversas estrategias, y tiene la capacidad de generar hábitos, conductas, comportamientos y valores en la sociedad. Intenta comunicar minuciosamente y con responsabilidad.

De la mano del storytelling y conectada con la realidad, surge la llamada publicidad inclusiva, historias publicitarias protagonizadas por personas reales con las que nos podamos identificar y que activen el mecanismo de empatía. Pero la publicidad inclusiva va mucho más allá puesto que plantea historias en las que todo tipo de targets tienen cabida, defendiendo la diversidad al presentar grupos de individuos que hasta hace poco en publicidad brillaban por su ausencia eclipsados por los patrones y esquemas tradicionales (Castelló, 2017, párr. 1).

Hoy en día, las agencias publicitarias tienen un nuevo reto, donde los mensajes que se promueven son inclusivos y buscan unir e integrar a todo tipo de público, mostrando diversidad e inclusión a través de la inserción de actores con otras capacidades, personas con discapacidad y modelos diversos (distinto color de piel, raza, cultura, forma de comportarse, parejas del mismo sexo), mujeres en roles diferentes, mujeres realizando deportes que solo se consideran permitidos según la sociedad para hombres, familias diversas, hombres compartiendo las actividades del hogar, hombres vistiendo de rosa y más. Es decir, promover una publicidad que integre y no discrimine. En sí, la publicidad inclusiva comunica a través de marcas o campañas la transmisión de valores, ideologías y actitudes que buscan fomentar la igualdad o el comportamiento positivo de una sociedad.

¹⁴ Directora de la Tecnología en Comunicación Estratégica y Marketing Digital de la Universidad Técnica Particular de Loja, UTPL y docente investigadora titular de la misma Universidad. Es Licenciada en Publicidad por la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito, Ecuador. Doctora-PhD en Comunicación y Periodismo por la Universidad Santiago de Compostela, España. Presidenta de la Red Ecuatoriana de Marketing. Profesora titular de grado y postgrado de las asignaturas de Publicidad, Publicidad Digital, Gestión de Relaciones y Comportamiento del Consumidor, Interacción con usuarios y clientes. Ha publicado artículos en revistas indexadas; autora de capítulos de libros revisados por pares académicos; directora de proyectos de investigación; ponente en diferentes eventos académicos y de investigación. Escribe sobre las líneas de investigación: comunicación estratégica, marketing digital, publicidad inclusiva, humanización de la marca, ventas con propósito, marketing de salud.

Palabras clave: Publicidad, inclusión, diversidad, estereotipos, creatividad publicitaria.

Introducción

En las últimas décadas, la publicidad ha experimentado una evolución significativa, pasando de ser un simple instrumento comercial a un poderoso medio de influencia social y cultural. En este contexto, las marcas han comenzado a comprender la importancia de reflejar en sus campañas la diversidad y las realidades complejas de los consumidores. La publicidad inclusiva, entendida como aquella que reconoce y representa a diversos grupos sociales, culturales, étnicos, de género, y otras identidades, ha surgido como una tendencia clave dentro de las estrategias de comunicación de marcas globales. Esta nueva forma de abordar la publicidad no solo busca conectarse con una audiencia más amplia, sino también contribuir a la construcción de una sociedad más equitativa y respetuosa.

Estos tipos de campañas rompen con estereotipos, clichés y comportamiento negativo de la sociedad, enfocándose en transmitir mensajes incluyentes, enfocados en la responsabilidad social, sin apariencias ni prejuicios, aspectos a los que habitualmente la publicidad no hace referencia por la crítica o rechazo que pueda tener por parte del consumidor, por lo que urge, por parte de los medios de comunicación, las IES y organismos reguladores, educar a las audiencias: “Detrás de esta corriente descansa la idea de que los discursos de inclusión y diversidad son bien recibidos entre las generaciones más jóvenes, formados en climas culturales globalizados accesibles por medio de internet y las redes sociales” (Méndez, 2018, párr. 2).

Los espectadores buscan formar parte de una sociedad igualitaria y se estima que a través de la publicidad y su manera de persuadir se puede conseguir, exponiendo en sus comerciales personas comunes, con características físicas naturales, intercambio de roles donde todos puedan realizar las mismas actividades, juguetes sin género específico y color de ropa sin estereotipos, lo cual, reduciría la discriminación, la superioridad y la falta de amor propio.

La época en que la publicidad machista, racista y excluyente era la fórmula para llegar a los consumidores está por concluir. “Actualmente, los grupos de interés quieren ver campañas inclusivas y atascadas de responsabilidad social y honesta por parte de las empresas” (Giovanini, 2018, párr. 1). Varias marcas reconocidas por difundir en sus mensajes estereotipos están en constante cambio, dejando de lado los mismos y

alcanzando la aceptación por parte de sus consumidores, lo cual es un cambio tardío y lleno de incertidumbre, pero bastante útil para la sociedad.

Además, una reflexión importante para los estrategas es que “quien define en dónde se debe centrar una organización no es el mercado ni las tendencias, sino los consumidores y prospectos” (Paladines *et al.*, 2020, p. 133).

En México hay entre siete y ocho millones de personas con discapacidad, equivalente a 6% de la población, de acuerdo con las cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2017). Según esta encuesta nacional, en 2017, el 19.3% de las personas de este grupo señalan que les hacen sentir o las miran de forma incómoda, 58% dijo haber sufrido burlas y agresiones por su condición, y 48% consideró que sus derechos se respetan poco o simplemente nada.

Según fuentes de organismos que velan por la salud de las personas con discapacidad, se pueden palpar las cifras existentes de este grupo social. En Ecuador, se encuentran alrededor de 460,586 personas registradas, con distinto tipo de discapacidad, como auditiva, física, intelectual, visual, psicosocial, según el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacitados (2017). Mediante testimonios, declaran que son marginados, víctimas de discriminación y, en ciertos casos, carecen de ayuda social (Consejo Nacional para la igualdad de Discapacidades, 2020).

Mientras que, en el año 2017, según censos realizados en Argentina, se puede obtener información de personas con algún tipo de discapacidad, cifras que hacen alusión a un significativo grupo de personas que presentan dificultades. El Instituto Nacional de estadísticas y censos (INDEC) señala: “El 10,2 de toda la población presenta algún tipo de discapacidad, mientras que en la población de 6 a 14 años predominan quienes tienen dificultad mental-cognitiva (48,3%), entre la de 65 y más años se destaca la dificultad motora” (Infobae, 2018, párr. 4).

Este capítulo explora el papel de las marcas en la implementación de la publicidad inclusiva, sus retos, oportunidades y el impacto que puede tener en la percepción de los consumidores. Asimismo, se reflexiona sobre las implicaciones éticas y sociales de este enfoque, cuestionando si las marcas adoptan la inclusión de manera genuina o si se trata de una estrategia meramente comercial. A través de ejemplos de campañas, se profundiza en cómo la publicidad inclusiva está reformulando el panorama publicitario, convirtiéndose en un componente esencial de las marcas que buscan posicionarse como líderes en un mundo cada vez más diverso.

1. Publicidad de influencia

Hoy en día, los anuncios publicitarios invaden los lugares que se frecuentan, y es habitual observar en cada esquina grandes afiches, vallas, en la televisión spots y propagandas, en la radio las conocidas cuñas radiales, en la prensa y revistas los diferentes insertos publicitarios y, sobre todo, en internet. En todas estas piezas se observan productos de consumo masivo, acompañados de frases e imágenes que transmiten afecto, emociones y emotividad, pero también argumentos racionales que se encargan de enganchar a los consumidores y, en consecuencia, estimulan el deseo de adquirirlos.

La publicidad desempeña una gran importancia en el plano social. Incluso, podría decirse que es uno de los actores más potentes que actúan en el proceso de la producción de la cultura de la sociedad contemporánea. Esto conlleva que la publicidad tenga una gran visibilidad social y, a un mismo tiempo, que sea objeto de numerosas críticas (Codeluppi, 2007, p.150).

Según lo manifestado por el autor, la publicidad, a pesar de ser una herramienta poderosa para la comunicación, genera críticas y rechazo por diferentes circunstancias, en algunos casos debido al uso de estereotipos que se utilizan con frecuencia, la denigración hacia la mujer y la difusión de mensajes con contenido que persuade a la audiencia, implantando nuevas formas de comportamiento. Se considera que la sociedad es actualmente un reflejo de lo que transmite la publicidad, el público joven adapta a su vida cotidiana lo que recibe por parte de los medios, debido a que constituyen un target de mayor vulnerabilidad ante la persuasión.

2. Estereotipos en la publicidad

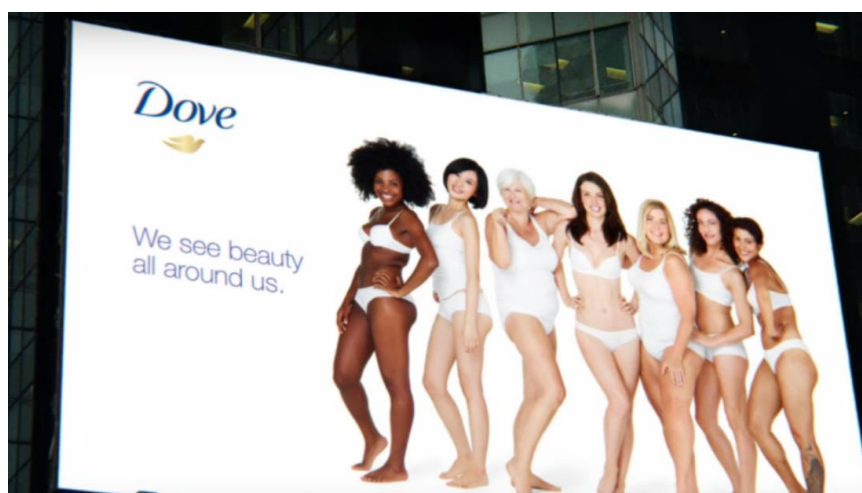


Figura 1. Campaña publicitaria DOVE

Nota. Imagen de campaña para la belleza real – Dove (Publicidad y Mercados). Recuperado de <https://publicidadymercados.com/campana-para-la-belleza-real-dove/>

“Estereotipo es una simplificación de significado que tenemos sobre algo o alguien, como resultado de nuestra experiencia, nuestro entorno social, un significado generalmente extendido y compartido en gran medida con nuestros homólogos sociales” (Martín, 2016, p.190). Se puede definir a los estereotipos en la publicidad como toda imagen, contenido, situaciones y personas predecibles, que son comúnmente involucrados en el material publicitario, para ofrecer un producto y así alcanzar un mayor número de ventas, sin importar que las características de los personajes y escenas contengan clichés y prejuicios que la sociedad intentará perseguir y, por ende, adaptar a su diario vivir, destruyendo o adaptando valores y nuevas formas de comportamiento.

Spurgin (como se citó en Guerrero y Orozco, 2012) plantea:

No es ético que los publicistas (hablando en la generalización) creen imágenes fantásticas muy alejadas de la realidad para que sorprendan al consumidor; o que modifiquen las imágenes humanas dotándolas de una perfección inalcanzable (prototipo de belleza generado por las tecnologías de la imagen), generando expectativas imposibles en los receptores de sus mensajes, o creando una insatisfacción personal y una baja autoestima (p. 4).

Es común observar gran cantidad de anuncios publicitarios tanto locales como internacionales, con imágenes estereotipadas y equivocadas de las minorías, en especial de la mujer que es tratada frecuentemente como un objeto, cliché o es minimizada, haciéndola sentir inferior ante el sexo masculino. Existen estereotipos tradicionales que se manejan siempre para los anuncios publicitarios como: la mujer en tareas del hogar, los niños que pueden ser grandes científicos, jugadores de fútbol, constructores o exploradores; y las niñas, presentadas como la parte débil con roles como mamás o princesas. La mujer siempre debe permanecer arreglada, con maquillaje y bella; ellas nunca manejan maquinaria pesada, el hombre es fuerte, exitoso y desempeña diversos roles acordes a su agrado.

Es lo que la publicidad ha promovido durante décadas, vendiendo la perfección, persuadiendo con la idea de que si se usan ciertos productos el resultado será el que ellos manifiestan, una realidad inexistente, alejada de lo que ofrecen como anunciantes. “Los estereotipos, consciente o inconscientemente, moldean el pensamiento de la sociedad y nos encasillan en roles que no necesariamente nos representan, además de

la falta de roles positivos femeninos es lo que nos llevan a la falta de equidad” (Escobar, 2019, párr. 4).

Actualmente, el panorama de la publicidad acompañada de estereotipos está cambiando: los consumidores son más exigentes y buscan que los mensajes sean más igualitarios, sin homofobia, prejuicios, exclusión ni racismo, no permiten que estos ofendan, ni lastimen. Debido a ello, las marcas están en constante cambio, buscando nuevas alternativas para llegar a su público, optando por integrar y dar un giro significativo para persuadir con responsabilidad. “La igualdad de género en la publicidad no solo es positiva para el mundo sino también para las ventas, las marcas que hablan responsablemente en términos de igualdad son recompensadas por sus consumidores con fidelidad e intención de compra” (Escobar, 2019, párr. 6).

3. Publicidad de inclusión y diversidad

Al parecer, lo que pretenden las agencias es alcanzar un mundo igualitario basado en valores, donde las personas se consideren iguales, y puedan desempeñar funciones igualitarias, logrando tener acceso y unirse a las actividades cotidianas sin ser víctimas de rechazo.

Algunos anunciantes buscan comunicar responsablemente incluyendo todo tipo de público, mostrando el cambio en sus contenidos y llevando a las pantallas mensajes integradores que muestran que la realidad es diferente a lo que los medios difundían inconscientemente.

El público es cada vez más consciente del problema, así como los colaboradores que también expresan opiniones más fuertes sobre la diversidad y la inclusión. Los *millennials*, por ejemplo, ven la inclusión como una parte obligatoria de la cultura corporativa que define cómo la compañía los escucha en el trabajo. Los accionistas, los clientes y los proveedores están más atentos a este tipo de acciones (Lazovska, 2017).

Las marcas enfrentan nuevos retos y toman un nuevo enfoque en su contenido promocional, dejando a un lado lo tradicional y apostando por alcanzar un público más diverso, y con un enfoque en sus necesidades, manteniendo un vínculo comunicativo que contribuya a una sociedad más consciente y más generosa con todos los miembros que la conforman (Paladines *et al.*, 2024).

4. Inclusión en personas con discapacidad

Al respecto, Vega y Martín (1999) señalan que:

El discurso audiovisual de los medios de comunicación transmite estereotipos que se implantan con una decisiva influencia en el conjunto de los ciudadanos. Este hecho asume especial gravedad cuando asumimos creencias de personas desconocidas, etiquetándolas con clichés que tienen más que ver con el físico y lo sensorial que con su valía personal. Esto es especialmente significativo en las personas afectadas con alguna limitación física, psíquica o social (p.2).

Para cierto tipo de audiencia, la publicidad puede resultar la herramienta menos adecuada para este tipo de campañas, pero dada su trascendencia, de forma indirecta puede favorecer la inclusión y ayudar a promover los derechos de una persona con discapacidad. La publicidad bajo un criterio humano, permite difundir valores, equidad, integración y diversidad para una sociedad más sensible e igualitaria. “En ocasiones se presenta a las personas con discapacidad como incapaces de tomar decisiones, divertirse o realizar cualquier actividad, bien sea ser madres, desarrollar un trabajo o practicar un deporte, entre otras. Estos son los estereotipos a evitar” (Madero, 2016, p.5).

Es evidente la evolución de la presencia de la discapacidad en la opinión pública en general y, en los últimos años de forma creciente, en el ámbito de la comunicación publicitaria (no sólo institucional, también comercial). Esta aparición en el debate público (social, político) conlleva logros y contradicciones, ya que se constata todavía una evidente desigualdad económica, laboral, acceso a consumo-ocio, cuando se analizan datos que comparan la población con discapacidad y la población general; esto debería escandalizar a una sociedad que confiesa defender derechos de aplicación universal tendentes a facilitar la aplicación del principio de igualdad (Rubio, Fernández y Lamo, 2022, p. 41).

Este es un punto de interés, las personas con discapacidad y las organizaciones del colectivo, “llevan años preocupándose porque los medios traten la discapacidad de forma inclusiva, igualitaria y normalizada, dadas las consecuencias sociales que conlleva una representación mediática inadecuada” (Figueroa-Benítez et al., 2023, p. 4).

En lo relativo al *framing*, se manifiesta una tendencia a utilizar titulares llamativos e incluso sensacionalistas, recurriendo a los tintes emocionales con el objetivo de conmover y, en otras ocasiones, convirtiendo a la persona con discapacidad en una víctima. En cuanto al plano desde el que se trata la información, suele ser descriptivo o explicativo y, en un número menor de casos, intenta crear conciencia social. Igual que en otros estudios, se incide en

la persistencia de imágenes estereotipadas y de mitos. No obstante, el autor considera esperanzador que una gran mayoría de las informaciones empleen un tono realista, no oculten las dificultades en la vida cotidiana de las personas con discapacidad, planteen soluciones y se aborden desde la óptica de la normalización” (Soto-Rosales, 2015).

5. Inclusión en género



Figura 2. Campaña de El Palacio contra los estereotipos

Nota. *Mi género no tiene género* (2018, 3 de marzo). Excélsior. <https://short-url.org/1bUiU>

Actualmente las personas basan su diario vivir en costumbres y tradiciones promoviendo una imagen en la que el hombre se enfoca en roles principales e importantes, dejando a la mujer como algo secundario. Esto es lo que los medios acostumbran a difundir, provocando que la sociedad adopte en su comportamiento prejuicios y estereotipos.

Gómez y Paredes (2011) manifiestan:

La igualdad y la equidad de género son valores cada vez más en alza en nuestra sociedad. No en vano ambos son pilares en los que se basa la democracia moderna. Cada día somos testigos de una mayor sensibilización social hacia dicha igualdad. Podemos ver, leer y escuchar a través de los medios de comunicación avances hacia un nuevo modelo de sociedad en el que hombres y mujeres tengan los mismos derechos, obligaciones y oportunidades (p.1293).

6. Ética en la publicidad

La publicidad es una herramienta eficaz a la hora de promocionar, dar a conocer o aumentar el consumo de un producto o servicio, mejorar o reposicionar la imagen del mismo, crear prestigio y por ende persuadir en la mente del consumidor. Para llegar al target de interés se emplean numerosas estrategias, en ocasiones basadas en la realidad y en otras en contenido apoyado en ficción y en la exageración, lo que se cataloga como publicidad no ética, que busca el lucro y la comercialización sin acoplarse a ningún código moral, basándose solo en los beneficios propios de la marca. “La falta de ética en la comunicación no perjudica sólo a quien recibe el mensaje sino a todos los que se comunican. Al quebrar la confianza en los propios mensajes, produce el ruido que más puede distorsionar y hacer fracasar la comunicación” (Aznar, 2000, párr. 6).

7. La concepción actual de la publicidad inclusiva.

Los comerciales más comunes, han variado su contenido discursivo en comparación con años anteriores. Muestran una línea de proyección de personas empoderadas y seguras de sí mismas, a pesar de clichés y estereotipos comunes de la sociedad. Este resultado es significativo gracias a la audiencia que reclama cambios, preocupada por las problemáticas existentes; busca que la comunicación sea diferente, responsable, basada en valores, igualdad e ideologías que integren a todos los miembros de la sociedad. Producto de ello, los mensajes han sido trabajados de manera sutil, involucrando diferentes modelos con características naturales y diversas escenas en la que participan actores sin importar, género, preferencia sexual, discapacidades, raza, cultura y más, acompañados de elementos tecnológicos, visuales y sonoros.

Argentina es el principal país que promueve en gran cantidad este tipo de spots publicitarios, optando por incluir a todo público, promoviendo valores, comportamientos y la realidad actual en su creatividad publicitaria. México está entrando en este nuevo reto; ya se puede visualizar campañas elaboradas a favor de organizaciones que buscan apoyo en beneficio de causas puntuales, marcas que muestran la realidad y no la fantasía y promueven modelos propios de la nación, mostrando sentido de empoderamiento y firmeza en lo que desempeñan. En Ecuador, aún el uso de este tipo de campañas no es común, poco a poco las agencias se van introduciendo en la producción con sentido inclusivo, aunque gran parte de material publicitario, lo diseñan las agencias multinacionales.

Según la revisión de documentos, artículos y estatutos de cada país, más el aporte de expertos en el tema, se determina que no existen organismos o leyes que establezcan

que la publicidad deba promover mensajes de inclusión y diversidad, solo existen leyes puntuales que indican que los mensajes deben ser tratados minuciosamente sin fomentar odio, discriminación, racismo, violencia, rechazo. Los directores creativos en Ecuador manifiestan que, al momento de la elaboración de textos y estrategias para la creación de contenido, toman como referencia la Ley de Comunicación vigente del Ecuador que tiene como objetivo desarrollar, proteger y regular, en el ámbito administrativo, el ejercicio de los derechos a la comunicación establecidos constitucionalmente.

Este tipo de campañas está adquiriendo fuerza, por la aceptación que tienen por parte de las nuevas generaciones como el público joven. Las agencias promueven este tipo de comerciales, creados con respeto, valores e inclusión. Con ello, buscan cambiar conductas, comportamientos y sensibilizar a la sociedad acerca de la marginación, estereotipos y prejuicios habituales. Según el punto de vista de los creativos, se deduce que hacen uso de este tipo de campañas por responsabilidad social y a la vez como estrategia de venta, enfatizando que la marca cuando promueve estos temas, se humaniza y se muestra solidaria, involucrando a todo el público en un mismo contexto, consiguiendo aceptación, reconocimiento y por consiguiente ventas.

En términos generales, las campañas de inclusión y diversidad, se encuentran en tendencia en la creatividad publicitaria, cada vez se suman más y más agencias con marcas reconocidas. Se puede evidenciar numerosas campañas que han alcanzado viralización, campañas efectivas con contenidos diferentes a lo que se comunicaba frecuentemente. Se cree que una marca que no se una a este reto de responsabilidad quedará desapercibida y generará crítica y rechazo, en comparación a la publicidad inclusiva, que tocará las emociones del espectador y, por ende, ganará posición a favor.

Ahora mismo, cuando se quiere transmitir un enfoque de familia, se puede observar que ya no se usa la estructura tradicional; los roles y funciones son intercambiados, no son específicos para hombres o mujeres; los modelos no deben cumplir las mismas características de los habituales, todos pueden serlo, no hay limitaciones para desempeñar lo que les apasiona; los colores ya no son específicos para identificar hombre o mujer; los deportes no tienen género; es decir, los estereotipos están quedando de lado y la publicidad actualmente ingresa a este nuevo desafío. Por lo visto, las campañas buscan mostrar la imagen valorada de una persona sin importar limitaciones, sexo, etnia, color de piel y demás características físicas, sin estereotipos. Los anunciantes y agencias buscan que no se menosprecie ni excluya la capacidad de una persona por ser distinta.

Como futura línea de investigación, se podría realizar un estudio a través del Neuromarketing, sobre el efecto emocional y percepción en los públicos receptores, o, a su vez, cómo la publicidad inclusiva influye en las decisiones de compra de los consumidores.

Ejemplos de campañas

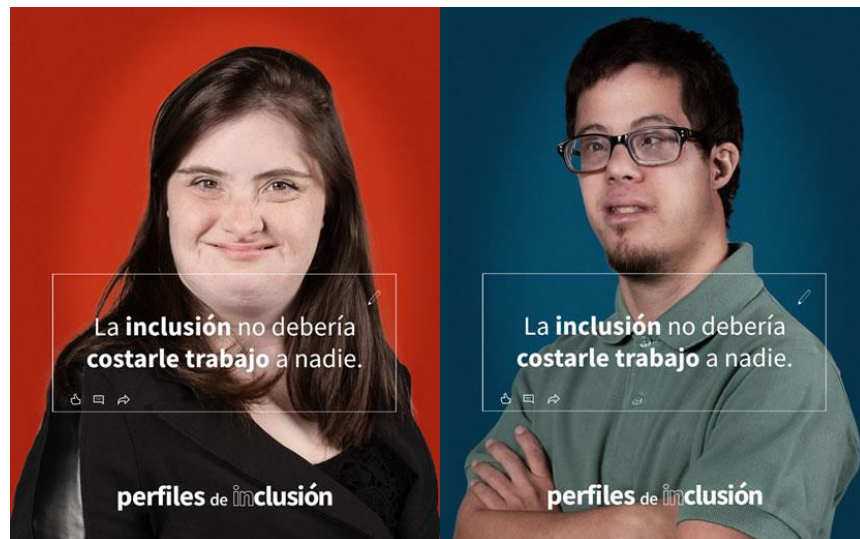


Figura 3. Campaña: Perfiles de inclusión

Nota. LinkedIn. (2016, 20 de marzo). *LinkedIn y Asdra lanzan campaña por la inclusión laboral de personas con síndrome de Down* [Video]. YouTube. <https://short-url.org/1gzQC>

Objetivo: Poner a disposición de las empresas, perfiles de personas con discapacidad para ser contratadas.



Figura 4. Campaña: Cabify, accesible para personas ciegas: “Mañanas”

Nota. Cabify. (2018, 18 de abril). *Cabify, accesible para personas ciegas: “Mañanas”* [Video]. YouTube. <https://acortar.link/YoyUAv>

Objetivo: promover el servicio diseñado propiamente para este grupo de personas.



Figura 5. Campaña: Modelos Mexicanos Case Study

Nota. Modelos Mexicanos. (2017, 5 de septiembre). *Case study* [Video]. YouTube. <https://acortar.link/WWTQFr>

Objetivo: Concientizar y sensibilizar a la sociedad sobre el rechazo, mostrando modelos víctimas de exclusión.

Conclusiones

La publicidad inclusiva promueve la empatía y la identificación: A través del uso de *storytelling* y la representación de personas reales en diferentes situaciones, la publicidad inclusiva logra conectar emocionalmente con el público, permitiéndoles verse reflejados en las historias y creando un lazo de empatía. Esto permite que los mensajes sean más efectivos y resonantes, alcanzando un nivel de comunicación que va más allá de la simple persuasión comercial.

La inclusión y la diversidad como valores fundamentales: Las marcas están adoptando un enfoque inclusivo que va más allá de la simple visibilidad de diversos grupos. Al integrar personas con diferentes capacidades, razas, orientaciones sexuales, géneros, y otros aspectos de la identidad, la publicidad inclusiva promueve una cultura de aceptación y respeto, contribuyendo a la construcción de una sociedad más equitativa. Este enfoque busca cambiar los estereotipos tradicionales que históricamente han excluido a ciertos grupos.

Impacto social y responsabilidad en la comunicación publicitaria: La publicidad inclusiva tiene el poder de influir en la sociedad al promover actitudes y comportamientos positivos. Al presentar modelos de comportamiento más diversos y auténticos, las marcas no solo buscan atraer a un público amplio, sino también generar un cambio cultural, fomentando la igualdad, la integración y la eliminación de prejuicios en la representación mediática.

La ética en la publicidad: requiere una reflexión profunda sobre la autenticidad de las marcas al adoptar enfoques inclusivos. Si bien la inclusión puede ser un valor positivo, es fundamental cuestionar si las marcas realmente promueven la diversidad de manera genuina o si simplemente aprovechan esta tendencia como una estrategia de marketing para captar la atención del público y así incrementar sus ventas. La publicidad ética debe ser responsable y comprometida con el bienestar social, con el colectivo, evitando la explotación superficial de causas sociales o inclusivas para obtener beneficios comerciales.

Referencias bibliográficas

- Aznar, H. (2000). Publicidad y ética: la vía de la autorregulación. *Revista Latina de comunicación social*, (55), 1-7. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2000/01>
- Castelló, A. (2017, octubre 7). ¿Qué es la publicidad inclusiva? [Entrada de blog]. Comunicación en Cambio. <https://goo.su/r0XdwUw>
- Codeluppi, V. (2007). El papel social de la publicidad. *Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 1(1), 149-155. <https://core.ac.uk/download/pdf/38818499.pdf>
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades (CONADIS). (2020). *Estadísticas de discapacidad*. <https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Escobar, V. (2019, marzo 7). *La publicidad y los estereotipos* [Artículo de blog]. Infonegocios. <https://short-url.org/1qxeP>
- Figueredo-Benítez, Juan C.; García-Prieto, Victoria; y Bonilla-del-Río, Mónica. (2023). Percepción de las organizaciones de personas con discapacidad sobre el tratamiento mediático del colectivo en espacios informativos. *ICONO 14. Revista Científica De Comunicación Y Tecnologías Emergentes*, 21(2), 1-16. <https://doi.org/10.7195/ri14.v21i2.2018>.

- Giovanini, K. (2018, junio 8). *Campañas inclusivas... el siguiente paso de la publicidad*. ExpokNews. <https://acortar.link/F156eg>
- Gómez, N., y Paredes, E. (2011). *Igualdad de género en la publicidad no convencional de televisión*. In *La ética de la comunicación a comienzos del siglo XXI: (libro de actas del I Congreso Internacional de Ética de la Comunicación)*, Facultad de Comunicación 29, 30 y 31 de marzo de 2011 (pp. 1292-1314). <https://acortar.link/4LPHYN>
- Guerrero, S. y Orozco, D. (2012). *La publicidad social: una herramienta persuasiva de contribución social*. Tejido Creativo. <https://short-url.org/1bRSZ>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2017). *Anuario estadístico y geográfico de la Ciudad de México*. INEGI.
- Infobae. (2018, julio 20). Según el INDEC, el 10,2 % de la población de la Argentina tiene algún tipo de discapacidad [Entrada de blog]. Infobae. <https://goo.su/z7Z8tA>
- Lazovska, D. (2017, noviembre 21). *Diversidad e inclusión en el marketing es mucho más que una campaña* [Entrada de blog]. ExpokNews. <https://www.expoknews.com/diversidad-e-inclusion-en-el-marketing/>
- Martín, T. G. (2016). El sexismo en la creatividad publicitaria; Limitar el estereotipo, por derecho. *Opción*, 32(Especial 10), 177-197. <https://www.redalyc.org/pdf/310/31048901010.pdf>
- Madero, D. (2016). *Discapacidad en la publicidad* (M. Vidal González, colab.). Consejo Comarcal del Bierzo, Departamento de Formación, Empleo, Desarrollo, Igualdad de Oportunidades y Juventud. <https://short-url.org/1qzDz>
- Méndez, A. (2018, mayo 2). *La publicidad de inclusión excluyente y políticas identitarias en México* [Entrada de blog]. Horizontal. <https://goo.su/LRJZP>
- Paladines, F., Gutiérrez, P., y Gutiérrez, R. (2020). El modelo de negocio y el futuro de la publicidad. La publicidad convencional y no convencional: Una revisión de las categorías. En A. Velásquez, D. Reno y S. Estrella (Eds.), *Tendencias de la comunicación II*, pp. 117-144. Dykinson.
- Paladines, F., Luzuriaga, A., Velásquez, A., Erazo, E. (2024). *Inclusive advertising Analyzing commercial spots out of advertising campaigns from Mexico, Argentina, and Ecuador*. En: Reis, J.L., Del Rio Araujo, M., Reis, L.P., dos Santos, J.P.M. (eds) *Marketing y Smart Technologies*. ICMarTech 2022. Innovación, Sistemas y Tecnologías Inteligente, vol 344. Springer, Singapur. <https://doi.org/10.1007/978-981-99-0333-7.32>.

- Soto-Rosales, A. (2015). Periódicos y discapacidad: conformación de una imagen. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, 21(2), 1241-1254. <https://short-url.org/1qzHv>
- Vega, A., y Martín, R. (1999). Los medios ante la discapacidad: más allá de los estereotipos. *Comunicar*, (12), 111-116. <https://short-url.org/1bU9->

Sección 3

Comunicación, tecnologías e inteligencia artificial

CAPÍTULO 9

Commtech y transformación digital de la comunicación y el marketing

Jenny Yaguache¹⁵

Universidad Técnica Particular de Loja

Resumen

Vivimos en la era de lo digital y lo virtual. Las personas permanecen conectadas a internet y a plataformas digitales la mayor parte del tiempo, lo que ha obligado a las marcas a crear formas dinámicas y procesos creativos para lograr una comunicación pertinente y relacional. En los últimos años el término "CommTech" (Tecnología de la comunicación) ha entrado en el debate profesional, inspirado en el concepto denominado "MarTech" (fusión del marketing y la tecnología). Alguna literatura que se recoge en este capítulo muestra un marco para conocer el surgimiento y las consecuencias del CommTech en las comunicaciones corporativas, combinando teorías recientes sobre digitalización, el concepto de madurez digital y un enfoque sociotécnico. La transformación digital de la comunicación y el marketing va más allá del uso tradicional de instrumentos y plataformas digitales, se requiere una visión holística de la comunicación y de sus interconexiones con diversas ramas que le dan forma y sentido a lo que una marca quiere alcanzar, a partir de aspectos estratégicos, el tratamiento y análisis de los datos y la gestión del cambio dentro de la propia organización.

Palabras clave: Transformación Digital, Madurez Digital, Commtech, Marktech.

Introducción

La revolución digital ha provocado transformaciones profundas en todos los sectores productivos y, en particular, en las formas en que las organizaciones gestionan su comunicación y su marketing. En este contexto de cambios acelerados, las empresas enfrentan el desafío de adaptarse a entornos cada vez más complejos, donde la

¹⁵ Ph.D. en Comunicación y Periodismo con la calificación de sobresaliente Cum Laude por la Universidad Santiago de Compostela, España. Diplomado en Editor de Medios Impresos. Contador Público Auditor. Profesora del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja y docente titular de Comunicación Organizacional, Comunicación Interna, Administración de medios en las maestrías de Comunicación Estratégica, Investigación en Comunicación, y pregrado en Comunicación. Directora de la maestría en Comunicación Estratégica mención Comunicación Digital. Cuenta con varias publicaciones en revistas indexadas, libros y ponencias en diversos congresos internacionales..

tecnología no solo media las relaciones, sino que redefine estructuras, procesos y modelos de interacción con los públicos.

En este escenario emergen dos conceptos clave: CommTech y MarTech, que responden al uso de tecnologías para optimizar la comunicación y al aprovechamiento de herramientas digitales para potenciar el marketing. Ambos conceptos integran la tecnología de manera estratégica en las prácticas comunicativas y comerciales, permitiendo una mayor eficiencia operativa, una relación más cercana con los usuarios y una toma de decisiones basada en datos.

El presente capítulo aborda de manera analítica la relación entre transformación digital, madurez digital y gestión de la comunicación y el marketing desde una perspectiva integral. Uno de los principales puntos que se resalta es que, para alcanzar una verdadera transformación digital no basta con incorporar herramientas tecnológicas; es imprescindible promover un cambio cultural, fortalecer capacidades organizacionales y alinear las acciones con objetivos estratégicos de la organización. A través de un levantamiento teórico, el texto explora los pilares, retos y oportunidades que acompañan a la transformación digital de las comunicaciones corporativas, destacando el papel del liderazgo, la gestión del cambio, y la importancia de contar con profesionales de la comunicación preparados para enfrentar los desafíos de la era digital.

1. Madurez y transformación digital: cambio de procesos y cultura organizacional

Heráclito hace 2.500 años manifestó que, *“lo único constante, es el cambio”*, sin duda, esta es una de las premisas que sirven para colocar el punto de partida para analizar la transformación digital de las organizaciones. Diversas líneas académicas o divulgativas hacen referencia a que, la emergencia sanitaria permitió avanzar en diez años los desarrollos tecnológicos; esto sucedió en el tiempo adecuado, pues de haber ocurrido en años anteriores la brecha digital habría sido mayor, porque a pesar de que la tecnología ya existía, no estaba lista. Bajo este antecedente, la revolución digital obliga a transformar a las organizaciones de forma periódica, pero para hacerlo, se requiere de estrategia y planificación, de tal forma que se minimice la resistencia normal que puede existir entre públicos internos y externos y, por ende, se pueda obtener un mayor provecho.

¿Qué es la madurez digital? Es la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios en el entorno tecnológico, maximizando el aprovechamiento de las herramientas a su disposición para lograr eficiencia y calidad en los procesos y tareas. Se refiere, por lo tanto, a un estado completo y listo en el desarrollo de un sistema y sus

subsistemas. Así pues, el término “madurez digital” refleja específicamente el estado de la transformación digital de una empresa, es decir, describe lo que una empresa ya ha logrado gracias a los esfuerzos de transformación y cómo esta se prepara sistemáticamente para adaptarse de manera competitiva a un entorno cada vez más digital (Teichert, 2019).

La Transformación Digital (TD) es un proceso integral que va más allá de la simple implementación de tecnologías, requiere de un cambio cultural en la organización donde las tecnologías digitales se integran en todas las áreas para optimizar procesos, generar valor y mejorar la experiencia de los clientes, empleados y proveedores. En función de este análisis se han creado varios modelos para analizar esta transición y comprender este nuevo entorno disruptivo y su desigual desarrollo aplicativo. Una de las primeras investigaciones, realizada en el año 2014, de la mano de los profesores George Westerman, Didier Bonnet y Andrew McAfee, del Center for Digital Business del MIT (Massachusetts Institute of Technology), en una muestra de 400 grandes organizaciones de diferentes sectores en todo el mundo, demostró que existe una correlación clara entre las empresas digitalmente maduras y aquellas que son más competitivas y poseen un potente rendimiento financiero.

El indicador de madurez digital (IMD) se calcula a partir de dos dimensiones relacionadas: (a) el liderazgo (con visión digital) para impulsar la transformación digital, es decir, la intensidad de la gestión transformacional o el empuje, la convicción y la creencia del gobierno de la organización en una firme apuesta de valor diferencial y beneficioso para el consumidor; y (b) la capacidad digital, que hace referencia a la intención de la organización de crear un valor diferencial (Westerman *et al.*, 2014). Estos mismos autores proponen que las empresas puedan ser evaluadas en función de cuatro categorías distintas según sus capacidades digitales y de liderazgo: principiantes, amantes de la moda, conservadores y maestros digitales (Cuenca-Fontbona, *et al.*, 2020).

Diversas investigaciones proponen varios modelos para evaluar la madurez digital que consideran aspectos multidimensionales, incluyendo la infraestructura tecnológica, las competencias digitales del personal y la alineación estratégica con los objetivos organizativos. Por ejemplo, el Modelo de madurez de capacidades (CMM, Capability Maturity Model) desarrollado por el Instituto de Ingeniería del Software (Paulk *et al.*, 1993); el Cociente Digital McKinsey (2015), que consiste en definir una estrategia digital anclada a la estrategia corporativa. El Modelo sectorial para telecomunicaciones (Valdez-de-León, 2016), bastante completo desde la visión de la comunicación

estratégica, pues evalúa la estrategia (corpus organizacional), organización (cultura), cliente, tecnología, operaciones, ecosistema empresarial y la innovación. Modelo de Negocios Digitales del MIT (Massachusetts Institute of Technology), que se trabaja sobre dos dimensiones: la intensidad digital y la intensidad en la gestión de la transformación (Westerman *et al.*, 2014). Específicamente, para evaluar la madurez digital del marketing y la comunicación, Gallardo-García *et al.*, (2024), presentan un diseño basado en las siguientes categorías: estrategia, cultura, entendimiento del cliente, diseño, implementación e innovación, medición y retorno, tomando como base el modelo CXPA (De Keyser *et al.*, 2015), modelo de Forrester (Kozina y Dusper, 2019) y modelo de Qualtrics (Tempkin, 2012).

El Índice de Madurez Digital es una herramienta esencial que permite a las empresas evaluar su nivel de adopción y aprovechamiento de tecnologías digitales en diferentes áreas clave, lo que puede impulsar significativamente el proceso de transformación digital y brindar beneficios como mejorar la eficiencia operativa y acelerar las dinámicas internas gracias a la automatización (Yaguache y Valdiviezo-Abad, 2023). La comprensión y promoción de la madurez digital se presenta como un imperativo en la era actual, donde la tecnología permea todos los aspectos de la vida. En este sentido, Campos (2023), destaca que la madurez digital implica no solo la competencia técnica, sino también la capacidad para discernir información, evaluar críticamente fuentes digitales y participar en entornos en línea de manera ética. Además, según los hallazgos de Trujillo *et al.* (2022), la madurez digital se correlaciona positivamente con la resiliencia psicológica frente a los desafíos digitales, sugiriendo la importancia de integrar aspectos psicosociales en los programas de desarrollo de habilidades digitales.

Estas investigaciones resaltan la necesidad de abordar la madurez digital de manera holística, considerando tanto las habilidades técnicas como las dimensiones psicológicas para fomentar un uso consciente y beneficioso de la tecnología en la sociedad contemporánea. Sin duda, la madurez digital de las organizaciones es crucial para su éxito en la era digital por lo que, urge abordar el tema desde una perspectiva holística, considerando factores tecnológicos, humanos y estratégicos para lograr una transformación digital exitosa.

Pilares de la transformación digital

Actualmente, uno de los retos más significativos y prometedores para la modernización de las pequeñas, medianas y grandes empresas es la transformación digital. Utilizar las tecnologías (y soluciones) apropiadas que ofrece el proceso de transformación digital podría ser, literalmente, la clave del éxito para comprender el dinámico y moderno

mercado global y adaptarse rápidamente a sus cambios. De hecho, la tecnología móvil, la analítica, las redes sociales, los sensores y la computación en la nube ya han cambiado fundamentalmente todo el panorama empresarial tal como se lo conoce, incluida su industria. A pesar de este reconocimiento, podría una empresa considerar que el dar el salto a lo digital requiere de toda una transformación e inversión económica, pero ¿podría esta empezar por la transformación en la decisión y en la visión que tiene el liderazgo de la empresa para hacer cambios?

Westerman *et al.* (2014), en su obra "Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation", argumentan que la transformación digital exitosa se basa en tres pilares fundamentales: a. *capacidad digital del liderazgo*, basada en la importancia de que los líderes comprendan y guíen la transformación digital, promoviendo una visión digital coherente y fomentando una cultura organizacional propicia para la innovación; b. *experiencia del cliente*, enfatiza en la necesidad de centrarse en las tecnologías digitales para mejorar la interacción y satisfacción del cliente es esencial; c. *modelos de operación ágiles*, que permitan la implementación de modelos capaces de adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos y del mercado.

Oliveri *et al.* (2023), a partir de un estudio realizado en empresas italianas, mencionan que la transformación digital, se resume en cuatro pilares (Fig.1), diseñados sobre la base del estado del arte y presentados con el fin de explicar los pasos que se deben considerar desde una empresa para lograr una TD exitosa de sus sistemas y procesos. A través de esta adaptación metodológica, la transformación digital tiene un enfoque holístico, es decir, incorporar la tecnología en todas las áreas de negocio (Chhabra, 2023). Por tanto, la tecnología en sí misma es un componente clave de este cambio y la clave del proceso está en la capacidad de gestionar y explotar los flujos masivos y rápidos de información.

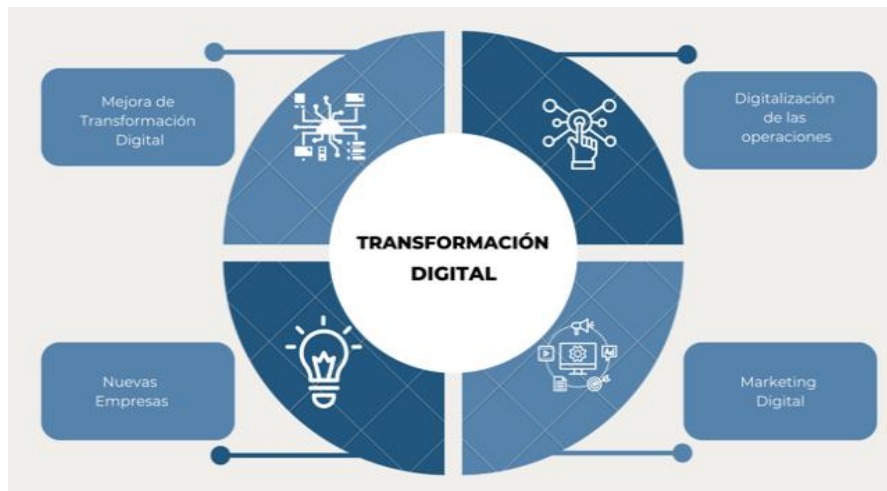


Figura 1. Cuatro pilares de la Transformación Digital

Nota. Oliveri et al. (2023).

Mejora de la Infraestructura Digital

La transformación digital comienza con la actualización de la infraestructura informática de la empresa. Algunas empresas podrían necesitar solo una modernización sencilla, como aumentar la capacidad de los servidores, adoptar equipos inalámbricos y móviles u otros dispositivos inteligentes; sin embargo, otras, en particular las gubernamentales, requieren de una gran revolución, a pesar de que en todos los países se habla del famoso libro blanco de la TD. Sin duda, la actualización de la infraestructura de las TI proporcionará herramientas más eficaces para servir a los clientes y reducir los costes de mantenimiento (Espinosa y Armijos, 2022).

Digitalización de las operaciones

El verdadero reto no es la adopción de tecnologías dentro de las funciones empresariales individuales, sino la capacidad de acoger un enfoque integrado que implique a toda la cadena de valor y conduzca a una renovación de la gestión de las relaciones con todas las partes interesadas, como proveedores, socios y clientes. Se trata, por lo tanto, de identificar las herramientas digitales para optimizar, simplificar y racionalizar los procesos existentes. Estas herramientas pueden ser más avanzadas, como la IA, la 5G y el Internet de las cosas. Al principio, puede significar cambiar las actividades analógicas por las digitales, pero realmente significa reestructurar la organización y el sistema; esto implica digitalizar los procesos y rediseñarlos a medida que madure la transformación.

Marketing Digital

El marketing digital es una herramienta imprescindible para las empresas que buscan atraer a los consumidores actuales. La personalización de los anuncios y la optimización de las experiencias del cliente son aspectos clave para lograr éxito en este ámbito. El gran gestor de esta importante línea de la TD, es el departamento de marketing, que se enfrenta a un imperativo estratégico: no puede evitar aplicar una estrategia actualizada y nuevas tácticas para satisfacer a los clientes cuando estos son altamente exigentes y, además, muy relacionados con la tecnología. Los responsables de comunicación y marketing necesitan establecer conexiones uno a uno con cada uno de los clientes aprovechando el poder del Big Data y la digitalización. Se requiere invertir en datos, aplicar la IA para comprender los datos y desarrollar una experiencia omnicanal para abordar este pilar (Crespo-Pereira, *et al.*, 2023).

La IA puede predecir el comportamiento de los clientes, organizar campañas virales y realizar geofocalización (*geotargeting*). Los sistemas de gestión de las relaciones con los clientes (CRM) se convierten en fundamentales en un marketing digital eficaz, pues ayudan a las empresas a estar en contacto con los clientes, agilizar los procesos y mejorar la rentabilidad reduciendo los costes en la adquisición de clientes, reteniéndolos e interviniendo de manera oportuna cuando estén susceptibles de abandonar un proceso de compra o servicio.

Nuevas empresas/Negocios digitales

La transformación digital también involucra la creación de nuevos canales de venta y la adaptación de los modelos de negocio para el entorno digital. Esto puede incluir, por ejemplo, la implementación de comercio electrónico, la creación de plataformas de venta en línea o la integración de soluciones como servicio. Luego de que la empresa, según su nivel de madurez, haya realizado los pilares de la implementación de la estructura digital, la digitalización de las operaciones, el marketing digital, sin duda, estará lista para enfrentar nuevas oportunidades de negocio. “Los pilares 1, 2 y 3 se pueden utilizar para desarrollar la innovación con el fin de probar nuevas fuentes de crecimiento, crear nuevos modelos de negocio, nuevos productos, nuevos servicios y nuevas colaboraciones” (Oliveri *et al.*, 2023). Las empresas que logren adaptarse e implementar estos pilares de manera efectiva tendrán éxito en la transformación digital y serán capaces de competir en el mercado digital. En concordancia con la Fig. 1., el viaje de la digitalización es un proceso circular en el que, al llegar al cuarto pilar, se requiere, sobre

todo, de una mejora constante a fin de ser competitivos y abrir nuevos espacios en el mercado.

En esta línea, es importante resaltar la implicación del CEO en la transformación digital, ya que, el liderazgo ejecutivo desempeña un papel fundamental en el establecimiento de la visión, la estrategia y la cultura, elementos necesarios para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades de la era digital. El CEO tiene la responsabilidad de definir una visión clara y una estrategia coherente alineada con los objetivos comerciales a largo plazo (Westerman *et al.*, 2014; Teece, 2018). Además, debe promover una cultura organizacional que fomente la innovación, la agilidad y la adaptabilidad al cambio, lo cual requiere una participación activa en la asignación de recursos financieros y humanos (Ross *et al.*, 2019; Brynjolfsson y McAfee, 2014; Godoy, 2022). En esta misma línea, a partir de la dirección y del norte en cuanto a la adopción del desarrollo tecnológico en la empresa, el trabajo del director de comunicación es relevante. Ya que, su conocimiento en ejecutar de manera estratégica la comunicación, garantiza que esta sea coherente y efectiva durante el proceso de cambio. El rol de este gestor y el equipo de comunicación consiste en alinear los objetivos tecnológicos con la cultura organizacional y las expectativas de los empleados, lo que facilita la adaptación y reduce la resistencia al cambio. Sin embargo, los datos demuestran que aún existen barreras para desarrollar un trabajo en equipo entre las unidades de transformación digital y las de comunicación y marketing (Valdiviezo-Abad *et al.* 2024).

Tecnologías de la transformación digital

La tecnología de transformación digital (DT) incluye una amplia gama de herramientas y plataformas tecnológicas diseñadas para ayudar a las organizaciones a adaptarse y evolucionar en la era digital. Estas tecnologías no sólo automatizan los procesos existentes, sino que también permiten la creación de nuevos modelos de negocio y una mayor eficiencia operativa. A continuación, se destacan algunas tecnologías clave en el contexto de la transformación digital:

1. Inteligencia Artificial (IA)

La IA incluye sistemas que pueden realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural y la visión por computadora. En las empresas, la IA se utiliza para la toma de decisiones automatizada, la personalización de experiencias y la optimización de procesos.

2. Analítica de Datos

La analítica de datos implica el uso de técnicas estadísticas y matemáticas para analizar grandes conjuntos de datos. Permite a las empresas obtener información valiosa, identificar patrones, tomar decisiones informadas y prever tendencias futuras.

3. Internet de las Cosas (IoT)

La IoT conecta dispositivos físicos a través de la red, permitiendo la recopilación y el intercambio de datos. En el ámbito empresarial, la IoT se aplica a la monitorización y optimización de procesos, la gestión de inventarios, la logística y más.

4. Computación en la Nube

La computación en la nube proporciona acceso a recursos informáticos, como almacenamiento y capacidad de procesamiento, a través de internet. Facilita la flexibilidad y escalabilidad de las operaciones empresariales, permitiendo el acceso remoto a datos y servicios.

5. Blockchain

La tecnología blockchain se utiliza para crear registros descentralizados e inmutables. En el ámbito empresarial, se aplica a la cadena de suministro, la gestión de contratos y la seguridad de las transacciones.

6. Realidad Aumentada (RA) y Realidad Virtual (RV)

La RA y la RV proporcionan experiencias digitales interactivas. En las empresas, se utilizan para la formación, la visualización de datos complejos y la mejora de la colaboración a distancia.

7. Automatización Robótica de Procesos (RPA)

La RPA implica el uso de robots o "bots" para realizar tareas repetitivas y basadas en reglas. Mejora la eficiencia al liberar a los empleados de tareas monótonas. La implementación efectiva de estas tecnologías depende de la estrategia empresarial, la cultura organizacional y la capacidad de integrar estas herramientas de manera coherente en los procesos existentes.

2. Transformación digital de la comunicación y el marketing

¿Por qué las empresas necesitan empezar con la transformación digital de su comunicación y marketing?

A lo largo de este capítulo, se ha tratado la importancia de la transformación digital para que las empresas se mantengan relevantes, competitivas y en sintonía con las expectativas de los consumidores. La transformación digital de la comunicación empresarial es esencial en el contexto actual debido a una serie de razones que van

desde la adaptación a los cambios en el comportamiento del consumidor hasta la mejora de la eficiencia operativa. Con el acceso ubicuo a la información proporcionado por la digitalización, las empresas deben ajustar sus estrategias de comunicación para aprovechar esta accesibilidad y mantenerse relevantes en un mercado competitivo (Qualman, 2013), aún más cuando, en el contexto actual, hay un cambio en el comportamiento del consumidor, que busca experiencias más personalizadas y una interacción directa con las marcas (Hanna *et al.*, 2017).

Además, el aprovechamiento de las redes sociales y otras plataformas digitales ofrece oportunidades significativas para aumentar la visibilidad de la marca y mejorar la interacción con los clientes, lo que contribuye a la construcción de relaciones más sólidas. La mejora de la eficiencia operativa a través de herramientas colaborativas y sistemas de mensajería instantánea también es una ventaja clave de la transformación digital de la comunicación. La información obtenida a partir de los datos puede ayudar a que la comunicación se convierta en una función mucho más estratégica y demuestre su importancia a través de la generación de valor para las organizaciones (CommTech Quickstart Guide, 2020; Fitzpatrick y Weissman, 2021; Weiner y Kochar, 2016). Según la Teoría de la Excelencia (Dozier *et al.*, 1995; Grunig, 2006), las organizaciones que realizan investigación estratégica tienen más probabilidades de alcanzar la eficacia y la excelencia.

MarTech

MarTech, es la abreviatura de "Marketing Technology", y como concepto abarca el uso de la tecnología para agilizar los procesos de marketing y lograr que sus objetivos se cumplan de manera efectiva (Vegheş *et al.*, 2023). El desarrollo del MarTech, implica utilizar herramientas y plataformas para analizar el comportamiento del consumidor, automatizar campañas de marketing y optimizar estrategias para obtener mejores resultados, a través de la automatización y el uso de analíticas y soluciones de gestión de datos (Valdiviezo-Abad y Túñez-López, 2021). Aún así, la literatura académica es algo escueta, sin embargo, el uso de la tecnología en la gestión de la comunicación no es un tema nuevo. El MarTech es un conjunto de herramientas y tecnologías que los profesionales del marketing utilizan para planificar, ejecutar y medir las iniciativas de marketing, y gestionar y optimizar el rendimiento del marketing en todos los canales digitales (Alfonso, 2022).

Como se ha explicado en líneas anteriores, el MarTech incluye varios tipos de software, como sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), plataformas de marketing por correo electrónico, herramientas de gestión de redes sociales, sistemas

de gestión de contenidos (CMS), software de análisis y seguimiento, etc. Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2016), esta tecnología implica el uso de software para automatizar tareas de marketing como el envío de correos electrónicos, la gestión de campañas y la puntuación de leads.

La transformación digital en la comunicación y el marketing ha revolucionado la manera en que las empresas interactúan con sus clientes, buscando atracción, fidelidad y una experiencia personalizada de compra o servicio en función de los datos (Bueno-Núñez y Vinyals-Mirabent, 2023). La integración de una estrategia comunicacional y de marketing no solo incrementa las tasas de conversión, sino que también mejora la lealtad del cliente y el valor del ciclo de vida de este (Syihab *et al.*, 2023). En este sentido, el inbound marketing actúa como un proceso metodológico para atraer clientes fieles a la empresa. Este modelo se estructura en tres etapas clave: TOFU (*Top of the Funnel*), MOFU (*Middle of the Funnel*) y BOFU (*Bottom of the Funnel*).

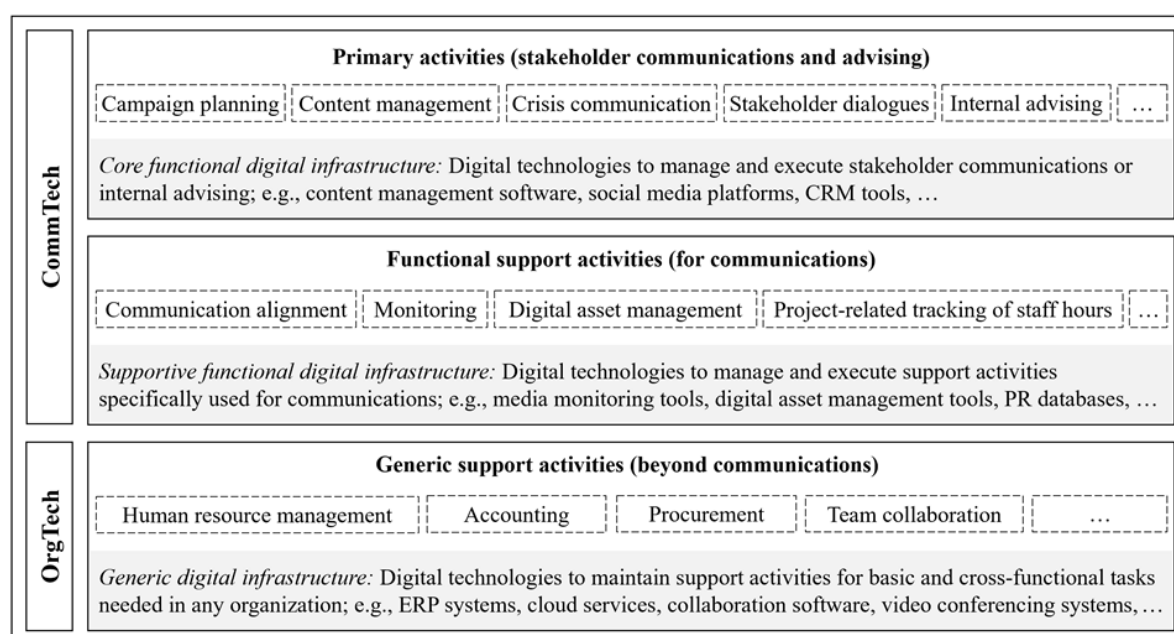
En la etapa TOFU, las marcas atraen a los clientes potenciales mediante contenido atractivo y relevante, la digitalización permite una segmentación precisa y el uso de herramientas de análisis para entender a la audiencia, optimizando las estrategias de captación inicial (McDonald *et al.*, 2024). En el MOFU, el objetivo es la conversión de los *leads* cualificados a través de la automatización de las diversas actividades que se diseñan y ejecutan para hacer un seguimiento del comportamiento del usuario (Sheth *et al.* 2024). El uso de CRM y los sistemas de automatización son esenciales en esta fase, donde se integran diferentes canales para una comunicación continua con el cliente potencial (Thaichon y Quach, 2023). En la etapa BOFU, el objetivo es convertir los leads en clientes generando una serie de experiencias personalizadas y contextuales, utilizando datos recopilados en las etapas anteriores del *journey map* del consumidor.

CommTech

Otro de los términos a analizar en la transformación de la comunicación y el marketing, es el “CommTech”, que se refiere a las herramientas y tecnologías utilizadas para mejorar la comunicación en una organización, tanto interna como externa. Arthur W. Page Society ha desarrollado un enfoque de comunicación llamado “CommTech”, diseñado para ayudar a los CEO a aplicar datos y análisis para crear campañas hiperdirigidas y optimizadas para impulsar los resultados empresariales. Para utilizar CommTech con éxito, los comunicadores senior deben gestionar simultáneamente la tecnología, las tareas, la estructura y las personas (Zerfass *et al.*, 2021; Brockhaus, 2021). La comunicación, como proceso estratégico, forma parte de la planeación y del desarrollo digital de las empresas (Yaguache y Valdivieso-Abad, 2023).

Para nadie es desconocido que las herramientas digitales son fundamentales para la gestión de la comunicación interna y externa, y que, su uso estratégico, alineado a los objetivos del negocio proporcionará dirección a las personas de una empresa y asegurará que todos estén trabajando hacia el mismo objetivo. Para comprender el surgimiento y las consecuencias de CommTech en la profesión de la comunicación, Brockhaus *et al.* (2023), conceptualizan el fenómeno de CommTech a partir de un primer estudio realizado por Arthur W. Page Society (2021). El concepto se define como “tecnologías digitales proporcionadas o utilizadas por funciones o departamentos de comunicaciones para gestionar y realizar actividades primarias, en particular comunicaciones con las partes interesadas y asesoramiento interno, o actividades de apoyo funcional, como la gestión de flujos de trabajo internos para el seguimiento, la planificación de contenidos o la evaluación”.

Figura 2. Dimensiones de la digitalización en las comunicaciones



Nota. (Brockhaus *et al.*, 2023).

Para Brockhaus *et al.* (2023), estas actividades primarias están relacionadas con la visión y el asesoramiento a los diferentes públicos; las de apoyo funcional, alineadas de manera directa con las estrategias de comunicación; y finalmente, las de apoyo genéricas, aquellas que son transversales e interdisciplinarias y que se requieren en cualquier organización.

OrgTech

Por supuesto que la transformación digital tiene implicaciones que van más allá del departamento de relaciones públicas/comunicación, ya que, afecta a las políticas informáticas de la empresa y a las cuestiones relacionadas con los datos, el aprendizaje y el intercambio y, por último, pero no por ello menos importante, a la preparación de los empleados; este es un tema importante, pues se relaciona directamente con la gestión de la comunicación interna, elemento esencial para el funcionamiento eficaz de una organización (Valdiviezo-Abad y Yaguache, 2023).

No existe una vía rápida cuando se trata de implantar la tecnología y transmitirla a los públicos internos. Las organizaciones que aún no han alcanzado una cierta madurez con respecto al CommTech pueden encontrarse con importantes retos. Considerando el ritmo acelerado de la evolución tecnológica, no basta con implantar nuevas herramientas, más bien, hay que profundizar en la proyección que la empresa tiene con la transformación digital que está implantando. Se trata de comprender realmente los entresijos y dedicarse al aprendizaje y la adaptación continuos para aprovechar plenamente su potencial (Rettig *et al.*, 2023).

Conclusiones

El CommTech y la digitalización de la comunicación y el marketing empresarial, a pesar de su aparente accesibilidad gracias a herramientas potentes y a menudo gratuitas, requieren algo más que una simple integración en las operaciones de una organización. La literatura indica que existe un planteamiento holístico y a varios niveles que abarca aspectos como la formación estratégica, el fomento de una mentalidad digital, el tratamiento de los problemas de seguridad de los datos, la navegación por los procesos de adquisición y la gestión del cambio dentro de la propia organización.

La transformación digital es un proceso dinámico, y la capacidad de recopilar y analizar datos en tiempo real permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a las evoluciones del mercado y las necesidades de los empleados, esto permitiría a un departamento de comunicación replantearse la aportación de valor de las comunicaciones y dar forma a su papel estratégico. Bajo este antecedente, la transformación digital no puede ser ignorada. Es imperativo que los profesionales de la comunicación mejoren sus capacidades, incluidas las habilidades digitales para la creación, distribución y supervisión de contenidos; así como un aprendizaje continuo y la adaptabilidad al uso de los datos como herramienta principal para la toma de decisiones. La data se ha convertido en un elemento clave para el CommTech y la

transformación digital, desempeñando un papel fundamental en la toma de decisiones estratégicas y la mejora de las prácticas de comunicación.

La literatura actual ofrece algunos modelos para evaluar el nivel de madurez del marketing digital. Modelos como el de análisis y medición CXPA, Forrester y Qualtrics, presentan una línea base que puede ser adaptada a diversos entornos empresariales y culturales según la región desde donde se evalúa, de ahí la importancia de desarrollar aportes académicos que midan los esfuerzos en transformación digital de la comunicación y el marketing que adoptan las empresas para mejorar la experiencia del usuario.

A medida que la empresa se compagina con la transformación digital, el papel de la academia es importante, pues desde ella se forma a la futura mano de obra que gestionará la comunicación de las organizaciones; profesionales capaces de analizar, predecir y gestionar las percepciones del público.

Referencias bibliográficas

Alfonso, D. (2022). *The Martech Handbook: Build a technology stack to attract and keep clients*. Kogan Page Publishers.

Brockhaus, J., Buhmann, A., y Zerfass, A (2023), Digitalization in corporate communications: understanding the emergence and consequences of CommTech and digital infrastructure. *Corporate Communications: An International Journal*, 28(2), 274–292. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-03-2022-0035>

Brynjolfsson, E., McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W.W. Norton Company, Inc.

Bueno-Núñez, L. D., Vinyals-Mirabent, S. (2023). La transformación digital de las grandes marcas de la gastronomía española en tiempos de crisis. *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*, 16 (1), 1-18.

Campos, J. A. (2023). Modelos de transformación digital (TD) aplicables en las organizaciones de asesoría y consultoría gerencial: una revisión teórica. *Gestión Y Gerencia*, 17(2), 42-59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10407383>

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (6.ª ed.). Pearson.

- Chhabra, N. (2023). *Digital Transformation and Organizational Change*. Universidad de Bournemouth. <https://www.researchgate.net/publication/376514351>
- CommTech Quickstart Guide (2020). Arthur W. Page Society. <https://knowledge.page.org/report/commtech-quickstart-guide/>
- Crespo-Pereira, V., Sánchez-Amboage, E., Membiela-Pollán, M. (2023). *Facing the challenges of metaverse: a systematic literature review from Social Sciences and Marketing and Communication*. *Profesional de la información*, 32(1), e320102. <https://doi.org/10.3145/epi.2023.ene.02>
- Cuenca-Fontbona, J., Matilla, K., Compte-Pujol, M. (2020). Transformación digital de los departamentos de relaciones públicas y comunicación de una muestra de empresas españolas. *Revista de Comunicación*, 19(1), 75–92. <https://doi.org/10.26441/RC19.1-2020-A5>
- De Keyser, A., Lemon, K. N., Klaus, P., y Keiningham, T. L. (2015). A framework for understanding and managing the customer experience. *Marketing Science Institute working paper series*, 85(1),15-121.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A., Grunig, J. E. (1995). *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. Routledge.
- Espinosa, M. P., y Armijos, V. A. (2022). *La transformación digital y su incidencia en el e-commerce en Ecuador*. En *Memorias de la Décima Segunda Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética (CICIC 2022)* (pp. 169–174). International Institute of Informatics and Systemics. <https://doi.org/10.54808/CICIC2022.01.169>
- Fitzpatrick, K. R., Weissman, P. L. (2021). Public relations in the age of data: Corporate perspectives on social media analytics (SMA). *Journal of Communication Management*, 25(4), 401–416. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2020-0092>
- Gallardo-García, J., Pagán-Castaño, E., Sánchez García, J. y Guijarro-García, M. (2024). Creación de un modelo de madurez para medir la gestión de la experiencia de clientes por parte de las organizaciones. *ESIC Market. Economics and Business Journal*, 55(1), e343. DOI: 10.7200/esicm.55.343

- Godoy, F. J. (2022). Las agencias de comunicación ante las nuevas redes sociales. ¿Early adopters o incorporación tardía? / Communication agencies in the face of new Social Media. Early adopters or late incorporations. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 12(23), 225–244. <https://doi.org/10.5783/REVRRPP.V12I23.768>
- Grunig, J. E. (2006). Furnishing the edifice: ongoing research on public relations as astrategic. management function. *Journal of Public Relations. Research*, 18(2),151–176.
- Hanna, R., Rohm, A., Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273.
- Kozina, M., & Dusper, D. (2019). *Assessing the Maturity of the Customer Experience Management: The Case of Financial Institution. En Central European Conference on Information and Intelligent Systems* (pp. 233-240). Faculty of Organization and Informatics Varazdin.
- McDonald, M., Wilson, H. y Chaffey, D. (2024). *Planes de marketing: estrategias rentables en la era digital*. John Wiley & Sons.
- Oliveri, L., Chiacchio, F., D'Urso, D., Munnia, A., Russo, F. (2023). Successful digital transformations enabled by technologies or by open mind? Italian case studies. *Procedia Computer Science*, 217,1066-1075. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.12.305>.
- Paulk, M. C., Curtis, B., Chrissis, M. B., & Weber, C. V. (1991, agosto). *Capability Maturity Model for Software* (Technical Report CMU/SEI-91-TR-24; ESC-TR-91-52; DTIC No. ADA240603). Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University.
- Qualman, E. (2013). *Digital leader: 5 simple keys to success and influence*. McGraw-Hill Education.
- Rettig, C., Eidner, A., Lönker, O., & Willmes, D. (2023). *Datengetriebene Steuerung der Unternehmenskommunikation mit CommTech: Von Daten und Kennzahlen zu KPIs und Reporting*. En A. Buhmann, A. Zeffass, & S. Röttger (Eds.), *Erfolgsfaktor CommTech: Die digitale Transformation der Unternehmenskommunikation* (pp. 97–123). Springer Gabler.

- Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M. (2019). *Designed for digital: How to architect your business for sustained success*. The MIT Press.
- Sheth, J. N., Jain, V., Mogaji, E., y Ambika, A. (2024). *Customer Centric Support Services in the Digital Age*. Springer.
- Sociedad Arthur W. Page. (2021). *Guía ComTech*. Page. <https://goo.su/EQRPbu>
- Syihab, BH, Widayat, W. y Fiandari, YR (2023). Estrategias de marketing entrante para aumentar las ventas a vendedores en mercados en línea. *International Journal of Professional Business Review*, 8 (8), e03100-e03100.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49.
- Teichert, R. (2019). *Digital transformation maturity: A systematic review of literature*. Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis.
- Tempkin, B. (2012). *The four customer experience core competencies*. Tempkin Group.
- Thaichon, P., & Quach, S. (Eds.). (2023). *Artificial intelligence for marketing management*. Routledge.
- Trujillo, G., Rodríguez, L., Mejía, D., y López, R. (2022). Transformación digital en América Latina: una revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 1519-1536. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.100.15>
- Valdez-de-León, O. (2016). A digital maturity model for telecommunications service providers. *Technology Innovation Management Review*, 6(8), 19-32.
- Valdiviezo-Abad, C., & Túñez-López, M. (2021). *Automation in communication and marketing*. In *Proceedings of the 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI 2021)* (pp. 1–6). <https://doi.org/10.23919/CISTI52073.2021.9476534>
- Valdiviezo-Abad, K. C., y Yaguache-Quichimbo, J. J. (2023). *La gestión de la comunicación interna en las organizaciones*. En N. Callaos, J. Horne, B. Sánchez, & A. Tremante (Eds.), *Memorias de la Vigésima Segunda Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática (CISCI 2023)* (pp. 336–

342). International Institute of Informatics and Systemics.
<https://doi.org/10.54808/CISCI2023.01.336>

Valdiviezo-Abad, K., Yaguache, J., & Erique, M. (2024). *El CommTech y las infraestructuras digitales desde la visión de los gestores de tecnologías*. En N. Callaos, J. Horne, E. F. Ruiz-Ledesma, B. Sánchez, & A. Tremante (Eds.), *Memorias de la Décima Cuarta Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética (CICIC 2024)* (pp. 79–84). International Institute of Informatics and Systemics. <https://doi.org/10.54808/CICIC2024.01.79>

Vegheș, C. P., Orzan, M. C., Chivu, R. G., Popa, I. C., Ciocodeică, D. F., & Orzan, A. O. (2023). An empirical model of antecedents of Marketing Information Technology (martech) Adoption. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 57(1), 137–152. <https://doi.org/10.24818/18423264/57.1.23.09>

Weiner, M., & Kochar, S. (2016). Irreversible: The public relations big data revolution. *Institute for Public Relations*, 1–31. <https://goo.su/OzDQuL>

Westerman, G., Bonnet, D., y McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.

Yaguache, J., y Valdiviezo, K. (2023). *Digitalización de la comunicación empresarial y el CommTech del E-commerce*. (Memorias de la Décima Tercera Conferencia Iberoamericana de Complejidad, Informática y Cibernética). International Institute of Informatics and Systemics. <https://www.iiis.org/DOI2023/CB150NN/>

Zerfass, A., Buhmann, A., Tench, R., Verčič, D., & Moreno, A. (2021). *European Communication Monitor 2021: CommTech e infraestructura digital, videoconferencias y roles futuros para los profesionales de la comunicación. Resultados de una encuesta en 46 países*. EUPRERA & EACD.

Nota: Este artículo contiene inteligencia artificial en la traducción de artículos de alemán al inglés, inglés al español, mediante DeepL. La traducción proporcionada por DeepL fue revisada por la autora para corregir algunas palabras y paráfrasis.

CAPÍTULO 10

Humanizar la gestión de la comunicación estratégica en tiempos de Inteligencia Artificial

Cesibel Valdiviezo¹⁶

Universidad Técnica Particular de Loja

Hugo Fernando Jumbo Osorio¹⁷

Gestor de comunicación en libre ejercicio

Resumen

La irrupción de las nuevas tecnologías ha trastocado la dinámica de gestión de las organizaciones y la vida de las personas en todos los entornos.

La gestión de la comunicación no escapa de ese proceso de cambios y con seguridad, muchos de nosotros hemos visto cómo la Inteligencia Artificial (IA), ha provocado nuevas formas de comunicación y ha obligado a los gestores de comunicación a repensar la forma de llegar a los públicos.

Si bien, las máquinas o los sistemas tecnológicos son intermediarios para generar comunicación, el reto para los comunicadores también se centra en inventar nuevos estilos de comunicación. En paralelo, muchas organizaciones están ya no solo pensando en cómo actuar; sino que están actuando frente a los acelerados grandes avances tecnológicos para cambiar la forma de llegar a los públicos.

Dejar toda la comunicación en manos de la tecnología o pensar que la estrategia es únicamente el recurso tecnológico no es funcional, ni permitirá lograr los objetivos deseados en el ámbito comunicacional. Por tanto, se trata de lograr una hibridación

¹⁶ Doctora de la Universidad de Santiago de Compostela-España. Magíster en Comunicación en Investigación por la Universidad de Navarra-España. Licenciada en Comunicación Social en la Universidad Técnica Particular de Loja. Docente del Departamento de Ciencias de la Comunicación en la Universidad Técnica Particular de Loja de las materias de Responsabilidad Social Universitaria, Prácticum. Gerente de Comunicación y Marketing de la Dirección de Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja. Línea de investigación: Comunicación Organizacional. Ponente y conferencista en eventos nacionales e internacionales.

¹⁷ Magíster en Comunicación Estratégica con mención en Comunicación Digital por la Universidad Técnica Particular de Loja. Licenciado en Ciencias de la Comunicación Social por la Universidad Nacional de Loja. Su formación se enmarca en el campo de las Ciencias Sociales, con énfasis en periodismo, información y comunicación. Profesional con experiencia en procesos comunicacionales y líneas de trabajo vinculadas a la comunicación estratégica y digital.

entre máquinas y humanos, siendo ese el reto para las organizaciones y los gestores de comunicación.

Entonces, se habla de una gestión de comunicación que usa la IA, pero que debe ser humanizada. Caso contrario, se vuelve una comunicación fría y distante. Al humanizarla, se convierte en una comunicación empática, que genera experiencias de marca, aporta soluciones reales y muchas ventajas más de cara a quien la gestiona y quien la recibe. Hay que ser más humanos a través de la propia IA y de la automatización de procesos que se generan desde las marcas.

Keywords: Inteligencia Artificial, comunicación humanizada, públicos, organizaciones, automatización.

Introducción

Vivimos una época en la que la tecnología redefine los modos de producción, las relaciones sociales y la comunicación humana. La irrupción de la IA ha transformado radicalmente los ecosistemas comunicacionales, no solo desde la perspectiva técnica, sino también ética y cultural. En este nuevo escenario, la comunicación estratégica enfrenta el desafío de integrar las potencialidades de la automatización con la esencia humana que da sentido al acto comunicativo. Como afirman Túñez (2021) y Valdiviezo-Abad y Puertas-Hidalgo (2023), el reto actual no consiste únicamente en adoptar tecnologías, sino en lograr una hibridación armónica entre máquinas y humanos, donde la eficiencia tecnológica se combine con la empatía, la creatividad y la ética propias del ser humano.

La acelerada expansión de la IA ha generado una revolución en los procesos de comunicación organizacional. Desde la segmentación predictiva de audiencias hasta la producción automatizada de contenidos, las herramientas inteligentes permiten optimizar la gestión comunicacional con una precisión inédita. Sin embargo, esta transformación no está exenta de dilemas. La comunicación mediada por algoritmos corre el riesgo de despersonalizar los vínculos, generar interacciones frías y reproducir sesgos automatizados que distorsionan la comprensión humana. Dejar la comunicación completamente en manos de la tecnología sería renunciar a la capacidad de conectar emocional y socialmente con los públicos. De allí la urgencia de humanizar los procesos comunicativos en entornos dominados por la inteligencia artificial, entendiendo que la tecnología debe ser un medio y no un fin.

Humanizar la comunicación implica diseñar estrategias que integren la sensibilidad humana con la eficiencia de las máquinas. Es construir puentes entre lo racional y lo emocional, entre la automatización y la intuición, entre los datos y las historias que dan sentido a la experiencia colectiva. Esta perspectiva no niega el valor de la IA; al contrario, la potencia, siempre que su uso esté guiado por principios de responsabilidad, transparencia y respeto al ser humano.

En consecuencia, la comunicación estratégica del siglo XXI debe concebirse como un sistema híbrido donde humanos y máquinas coexisten y colaboran. La automatización no debe suprimir la creatividad ni la empatía, sino fortalecerlas a través de una gestión más ágil, personalizada y significativa. En este sentido, la IA puede ser una aliada para potenciar el pensamiento crítico, generar experiencias personalizadas y mejorar los procesos de escucha activa de los públicos. No obstante, su implementación requiere de una mirada reflexiva y humanista que coloque en el centro a las personas, sus emociones, valores y contextos.

El desafío no es tecnológico, sino ético y comunicacional. Humanizar la comunicación en tiempos de IA implica rescatar la dimensión simbólica del lenguaje, la emoción y el encuentro. Significa reivindicar la comunicación como acto de humanidad, aun en medio de algoritmos y automatizaciones, para construir organizaciones más empáticas, cercanas y responsables con su entorno social.

1. Inteligencia Artificial en comunicación estratégica

Todo lo que vemos a nuestro alrededor ha cambiado y ha sido impactado, en alguna medida, por las nuevas tecnologías y la IA. Todo es más líquido y las máquinas, gracias a la robotización y a la IA, cada vez se vuelven más autónomas (Delgado, 2020).

Este mismo vertiginoso avance de las herramientas tecnológicas ha modificado la interrelación entre las personas y al interior de las organizaciones. La comunicación estratégica, concebida como el proceso integral mediante el cual se investiga, planifica, ejecuta y evalúa acciones de comunicación dirigidas a los públicos, no escapa a esta realidad.

La IA aporta significativamente a la comunicación de las organizaciones al mejorar la eficiencia, la personalización y la comprensión de la audiencia, potenciando los servicios, mejorando la reputación de las organizaciones, facilitando la identificación de oportunidades y la gestión oportuna de crisis.

Las tendencias del impacto de la IA, en la comunicación y en su gestión, se desarrollan en un contexto de cambio permanente porque hay una constante que altera sus procesos e incluso varía el rol que asumen las organizaciones, que se ven empujadas a comportarse en entornos *online* como un actor más que se relaciona de modo directo con los otros actores, que integran sus públicos y pasan de comunicar a sus públicos a comunicar siendo público (Túñez, 2021).

Ante este panorama cada vez más cambiante, las áreas de comunicación que mejor se adapten a esta nueva realidad y que reflejen que su empresa está aliada a la IA en sus operaciones, generarán mayor valor frente al público interno y externo. Rouhiainen (2018), desde el punto de vista de este desarrollo, hace referencia a que, la IA, permite procesar algoritmos cada vez más complejos y con mejores resultados para las organizaciones.

Por ejemplo, entre los principales retos y muy cercanos en temporalidad, al interior de los departamentos de comunicación de las empresas estará la utilización de la IA en buscadores, para potenciar la publicidad, la indexación, las palabras clave y el SEO (*Search Engine Optimization*) e incluir recursos con inteligencia cognitiva en la transversalidad de la comunicación.

La IA podrá ser capaz de entender lo que el usuario está comunicando, propiciando una mejor experiencia al analizar el contenido de las páginas web, sus reacciones en redes sociales, sus consumos de información en todas las plataformas digitales, así como las opiniones de los potenciales clientes frente al producto ofertado y la competencia.

Con todos los avances tecnológicos la IA permite optimizar todo el proceso de creación de contenidos a través de la generación de imágenes, textos, sonidos, video y otros recursos comunicacionales. No obstante, uno de los desafíos es que esta tecnología se utilice para fortalecer la creatividad y brindar un valor agregado a los productos de comunicación.

Como lo plantean Brossi *et al.* (2021, p. 37), “las tecnologías tienen la capacidad no sólo de facilitar o potenciar funciones humanas, sino de intervenir en nuestras relaciones sociales; más aún, de intervenir en nuestras decisiones”; siendo parte del recorrido que se hace cuando se busca, selecciona y accede a información a través de los entornos digitales.

La IA ha revolucionado la comunicación estratégica, empoderando a las organizaciones para llegar a sus audiencias de manera más práctica y personalizada. A medida que continúa su evolución, es esencial que los profesionales de la comunicación adopten esta tecnología con un enfoque informado y colaborativo, para maximizar sus beneficios.

Uno de los pilares que ha crecido con la implementación de la IA, en ámbitos comunicacionales es la automatización, que ha convertido procesos estáticos y operativos en dinámicos y eficientes, para lograr una mejor y más rápida comunicación con los públicos. Además, mejora las dinámicas de trabajo y simplifica las tareas de los colaboradores del equipo de comunicación, permitiendo resolver problemas técnicos complejos que posiblemente a los humanos les cueste mucho o que, a lo mejor, no lo puedan hacer. Por tanto, y vista desde este enfoque, las tecnologías aportan positivamente al trabajo de los comunicadores en cualquier frente en el que se encuentren, ya sea en la comunicación audiovisual, gráfica, estratégica, publicista, mercadológica y otras.

La automatización aplicada al campo de la comunicación estratégica hace referencia al uso de herramientas y tecnologías inteligentes, que se aplican a los procesos de comunicación y marketing en sus diferentes etapas, sean estas de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación. En esta misma línea, para Valdiviezo-Abad y Bonini (2019), la automatización en la gestión de la comunicación tiene dos frentes de actuación, por un lado, el de la comunicación organizacional y por el otro, el del marketing. La primera se entiende desde la visión de gestión de marca y públicos, y por el otro, desde la promoción y venta de servicios y productos. Sin lugar a duda, es el marketing, el campo de mayor crecimiento y despunte tecnológico.

En ambos casos, para lograr que estas mejoras se implementen en las organizaciones, ha implicado incluir recursos tecnológicos que combinan la gestión de la comunicación entre humanos y máquinas, lo que se denomina una colaboración hombre-máquina. Y es que, esta automatización humanizada debe constantemente aprovechar las fortalezas de ambas partes, es decir, las capacidades de las máquinas para tareas repetitivas y precisas, junto con la toma de decisiones y el criterio y decisión humana para optimizar la comunicación. Chui *et al.* (2017), afirman que “las nuevas tecnologías están dando lugar a una nueva era de automatización para los fabricantes, en la que humanos y máquinas trabajarán juntos como nunca” (párr. 1).

Pueden ser muchos los aspectos positivos que una organización o el equipo responsable de la gestión de la comunicación logra al momento de automatizar procesos dentro de sus estructuras; sin embargo, y en contraposición a aquello, hay una serie de elementos negativos que afloran al incluir recursos tecnológicos en estos procesos. Entre ellos:

- Incremento de niveles de despersonalización, se pierde contacto con el ser humano.
- Riesgo que la comunicación sea más fría y distante.
- Pérdida de capacidad de reacción o improvisación por parte de la organización.
- Prevalece relación entre organización y públicos más monótona.
- Existe el riesgo de repetición de mensajes.
- Pérdida de personalidad de la marca al estar altamente gestionada por máquinas.
- Genera una falta de emociones en los públicos.
- Provoca una sensación de vacío al saber que es un robot el que responde.
- Riesgo de generarse una resistencia desde los públicos al canal de comunicación implementado desde la organización.
- Alta probabilidad de provocarse una comunicación generalizada.
- Incremento de la idea de poco interés de la organización por fomentar una comunicación humana.

Por tanto, es necesario generar una comunicación más humana, una hibridación entre máquinas y humanos. Si los avances tecnológicos están siendo parte de la vida de los seres humanos, también es necesario buscar un equilibrio de convivencia con ellos. Por lo que, humanizar la comunicación, no implica necesariamente que se debe contratar cada vez más personal para abastecer a todos los clientes o usuarios de un servicio.

Humanizar la comunicación implica dos cosas; por un lado, cuidar de la personalización de la comunicación, a través de pequeños detalles o gestos que hagan sentir cercano al cliente, escuchado, valorado y con atención única y, por otra parte, lograr armonía en la combinación de recursos tecnológicos y los seres humanos, es decir, lograr una hibridación entre máquina-humano. Lewis (2023), ratifica que es necesario que tanto las máquinas como los humanos colaboren y, desde sus potencialidades, combinen la velocidad, la precisión y la eficacia de las máquinas con la intuición, la creatividad y el pensamiento crítico de los humanos, de tal forma que se logre un trabajo en equipo, articulado y con mejores resultados.

2. Humanos y máquinas: la nueva realidad de la gestión de la comunicación

La hibridación entre máquinas y humanos, para mejorar la comunicación estratégica, implica combinar la automatización y la tecnología con la intervención y la creatividad humana, para lograr una comunicación más efectiva y enfocada en objetivos.

La hibridación exitosa de máquinas y humanos, en la comunicación estratégica, permite aprovechar la eficiencia de la automatización mientras se mantiene la autenticidad y la capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes de la audiencia.

La colaboración efectiva entre tecnología y habilidades humanas puede mejorar significativamente la efectividad de la comunicación estratégica; por ello, es imperativo que el equipo humano esté bien capacitado en el uso de la tecnología y en cómo complementarla con sus habilidades y juicio humanos.

La hibridación entre humanos y máquinas, una convergencia cada vez más palpable en la era digital, ha suscitado un debate constante en la sociedad contemporánea. Esta sinergia tecnológica redefine la forma en que se interactúa con la tecnología y su potencial para impulsar la eficiencia y la creatividad humana.

Esta hibridación no solo es inevitable, sino que también promete un futuro donde la colaboración entre humanos y máquinas transforma radicalmente diversas esferas de nuestra vida cotidiana y, dentro de ella, la gestión de la comunicación en las organizaciones.

La comunicación es fundamental para la experiencia humana. Con la hibridación entre humanos y máquinas, se puede anticipar una mejora significativa en la comunicación interpersonal. La IA y la automatización pueden ayudar a eliminar las barreras lingüísticas, permitiendo la comunicación en tiempo real a través de la traducción automática.

Los chatbots y asistentes virtuales, diseñados para comprender el lenguaje natural, pueden actuar como intermediarios eficaces en conversaciones en línea, mejorando así la interacción entre personas de diferentes culturas y lenguajes.

La hibridación también tendrá un impacto significativo en la economía y la industria. Los trabajadores humanos podrán colaborar con robots y sistemas automatizados para

realizar tareas repetitivas y peligrosas. Esto liberará tiempo para que los humanos se concentren en tareas creativas y estratégicas, lo que podría fomentar la innovación y el crecimiento económico. “Lograr una hibridación entre máquinas y humanos es el reto para los gestores de comunicación” (Valdiviezo-Abad y Puertas-Hidalgo, 2023, p.107), desafío que implica no dejar la comunicación en manos de la tecnología, sino más bien, apoyarse en ella.

No obstante, la hibridación plantea desafíos éticos y sociales cruciales. La privacidad y la seguridad de los datos son preocupaciones centrales, ya que, la interacción con máquinas implica la recopilación constante de información personal. Además, la sustitución de empleos humanos por automatización requerirá un replanteamiento de las políticas laborales y la formación continua de la fuerza laboral.

La hibridación entre humanos y máquinas puede forjar un futuro, en el que el potencial humano se eleve e integre en estos nuevos avances tecnológicos y si bien, presenta un potencial extraordinario, para mejorar la comunicación y revitalizar la economía, también plantea elementos éticos y sociales significativos que deben ser considerados por los creadores de estas tecnologías, como también por parte de quienes las usan.

3. Más allá de la hibridación: la humanización de la IA

La tecnología no es el problema. El problema es lo que el ser humano está haciendo con esa tecnología y todas las creaciones que giran en torno a ella.

Lo humano se enfrenta a nuevos desafíos y riesgos, a la espera de propuestas como horizontes para su vivencia en los nuevos escenarios de la IA. Estos nuevos y veloces desarrollos implican otros aspectos, tales como nuevas indagaciones: neuroderechos, derechos digitales y tecnoderechos con relación a los nuevos sujetos que ya conviven con estos nuevos sistemas; acuerdos y construcción de pactos de tipo ético, bioético, político y legal, para la convivencia con los nuevos desarrollos; respuestas de la biopolítica a nuevas formas de gobernanza; respuestas a los impactos de las IA en procesos y actores educativos; y respuestas de la ética ante el impacto y las configuraciones “morales” de estos sistemas de IA (Barrios *et al.*, 2020).

La humanización de la IA implica hacer que las interacciones y la experiencia con sistemas automatizados sean más naturales, empáticos y centrados en las necesidades humanas. Aunque la IA en sí misma no es un ser humano, hay varias estrategias que

pueden ayudar a crear una sensación de humanidad en las interacciones con ella. Aquello que, si se estuviera en épocas antiguas, no parecería lógico crear, pero que hoy, por los avances tecnológicos, es una realidad visible.

La comunicación desde sus orígenes, ha sido humana, entendida como la acción de intercambiar información, pensamientos, sentimientos con los demás. Actualmente, humanizar la comunicación con IA, implica diseñar sistemas que sean sensibles a las necesidades emocionales y cognitivas de las personas, brindando una experiencia positiva y satisfactoria, pero también que atiendan las necesidades organizacionales en todas sus dimensiones.

Humanizar la comunicación en tiempos de IA se vincula, especialmente, con generar vínculos con los diferentes públicos en entornos digitales, considerando aquello que se efectiviza en la comunicación en espacios físicos, como la empatía, la retroalimentación, la comprensión y, de forma especial, la conexión humana.

Cuando se humaniza la comunicación mediante los recursos tecnológicos que tiene una organización, implica que se puede insertar en ellos programación que permita lectura e interpretación de emociones. Sin embargo, usar este tipo de tecnología cognitiva, actualmente no está tan desarrollado, pero bien pudiera implementarse cuando lo esté e incorporar elementos de respuesta lo más cercanos al ser humano, para generar experiencias más humanas.

Por otra parte, aunque se quiera ser muy optimista con la idea de humanizar la comunicación desde las organizaciones, es responsabilidad de todos ser conscientes de cómo utilizar la tecnología que está a disposición de forma responsable, con criterios éticos y generando también habilidades digitales para administrar estas herramientas. Pero, sobre todo, ser responsables del respeto al propio ser humano.

Para humanizar la comunicación, en tiempos donde prevalece la revolución digital y donde la IA está impactando fuertemente, es necesario mantener, reforzar y seguir construyendo la conexión humana.

4. Estrategias para humanizar la comunicación en las organizaciones

Los avances tecnológicos parecen estrechar, cada vez más y más, el significado de ser humano. La IA no es realmente consciente ni tiene emociones; sin embargo, humanizar

la comunicación, en un entorno invadido por recursos tecnológicos, se logra mediante una programación cuidadosa y estratégica de varias acciones de comunicación, acompañadas de cualidades humanas.

Por tanto, entre los retos a los que están llamadas las organizaciones para humanizar sus comunicaciones están:

Diseñar interfaces amigables

El diseño de una interfaz amigable es fundamental para humanizar la comunicación con IA. Una interfaz bien diseñada, puede facilitar la interacción natural y fluida entre los usuarios y la IA, creando una experiencia más cercana a una conversación humana.

Para Luna (2004), el estudio y desarrollo del diseño de una interfaz, requiere de un trabajo donde están inmersas disciplinas en función a un mismo objetivo: cubrir la necesidad del hombre de transmitir y comunicar, en este caso, a través de un medio electrónico.

Algunas formas en las que el diseño de la interfaz influiría en la humanización de la comunicación con IA están en utilizar burbujas de chat o diseños de conversaciones, que imiten diálogos humanos en aplicaciones de mensajería y esto, puede hacer que la experiencia sea más familiar y cómoda para los usuarios.

También se podrían incorporar íconos y emoticones en la interfaz, para permitir que la IA exprese emociones y mejore la comunicación no verbal, de manera similar a cómo lo hacen las personas en una conversación.

Las instrucciones, preguntas y respuestas generadas por la IA deben emplear un lenguaje natural y fácilmente comprensible. Evitar la jerga técnica y proporcionar explicaciones claras puede mejorar la accesibilidad.

Mostrar señales visuales cuando la IA está escribiendo o procesando una respuesta, podría simular la sensación de que la máquina está "pensando" y mejorar la sensación de interacción en tiempo real.

A fin de demostrar una atención continua y crear una experiencia más personalizada, la IA debería recordar detalles y contexto de conversaciones anteriores. Si la IA comete un

error o no comprende algo, proporcionar un *feedback* claro y sugerir posibles soluciones, evitaría la frustración del usuario y mantendría una interacción positiva.

Proporcionar retroalimentación visual y auditiva cuando se toca la pantalla, se envía un mensaje o se completa una acción, motivaría a que, la interacción sea más satisfactoria y comunicaría que la IA está respondiendo.

En general, la clave es crear una interfaz que no solo funcione técnicamente, sino que también tenga en cuenta la psicología humana y las expectativas de los usuarios en términos de comunicación. La interfaz debe ser intuitiva, receptiva y diseñada para facilitar una conversación significativa y efectiva con la IA.

Personalizar la comunicación

La IA desempeña un rol esencial en la mejora de la experiencia del usuario en entornos digitales, por lo que, mediante la implementación de algoritmos y técnicas de IA, es posible detectar patrones y extraer información valiosa de grandes volúmenes de datos, lo cual permite brindar una experiencia personalizada y relevante que supera las expectativas de los usuarios (Reyes, 2023).

La personalización es un aspecto crucial para humanizar la comunicación con IA. Al adaptar las respuestas y las interacciones de la IA a las necesidades individuales de los usuarios, se crea una experiencia más cercana a una conversación humana.

A fin de que la conversación se sienta más personalizada y cercana es posible incluir la elección de nombres y avatares, para que la IA se adapte a las preferencias del usuario y así ofrecer recomendaciones y respuestas más relevantes en función de esa información.

Cuando la IA es capaz de reconocer el idioma del usuario y determinados gustos, la comunicación fluye de manera más efectiva y respetuosa, evitando malentendidos culturales. A ello se suma la utilidad de la IA en la vida cotidiana con la personalización de los recordatorios y las notificaciones, según las actividades y los eventos relevantes para los públicos.

La personalización permite que la IA se adapte a la individualidad de cada usuario y mejore la calidad de la interacción, al brindar respuestas y recomendaciones más relevantes y significativas.

A medida que la IA se adapta y aprende más sobre cada usuario, la comunicación se vuelve más humana y auténtica, creando una experiencia más satisfactoria y cercana a una conversación con otra persona.

Respuestas empáticas

Se entiende que, la empatía es la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de otra persona, y al incorporarla en las respuestas de la IA, se crea una experiencia más cercana a la interacción humana. Por tanto, es importante programar respuestas que muestren empatía y comprensión ante situaciones emocionales de los públicos.

Las respuestas ideales implican el reconocimiento de emociones, expresiones de comprensión, ofrecimientos de apoyo, preguntas de seguimiento emocional, relación con experiencias similares, afirmaciones positivas y agradecimientos.

La inclusión de respuestas empáticas en la comunicación con IA crea una experiencia más humana y conectada. Aunque la IA no puede sentir emociones genuinas, su capacidad para reconocer y responder a las emociones del usuario demuestra consideración y cuidado, lo que puede ser valioso para las personas que buscan apoyo, orientación o simplemente una interacción más significativa.

Lenguaje conversacional natural

Cuando la IA es capaz de entender y generar lenguaje, de manera similar a como lo hacen las personas en una conversación, la interacción se vuelve fluida, comprensible y cómoda. El uso de lenguaje natural permite que las conversaciones tengan un hilo coherente y similar a cómo las personas interactúan entre sí.

Un lenguaje natural hace que la interacción con la IA sea más accesible para un público más amplio, que no está familiarizado con las nuevas tecnologías, ya que, las personas no necesitan aprender comandos o términos técnicos.

Una IA, que comprende modismos y coloquialismos, se adaptaría al estilo de comunicación de los usuarios y haría la conversación más amena, por lo que, es trascendente el desarrollo de algoritmos de procesamiento de lenguaje natural, que permitan a la IA comprender y responder de manera más natural a las conversaciones humanas, evitando respuestas robotizadas y poco creíbles.

El lenguaje conversacional natural es un componente fundamental para crear una experiencia de comunicación con IA, que se asemeje a una conversación entre seres humanos. Esta capacidad de la IA para comprender, interpretar y generar lenguaje natural contribuye significativamente a la humanización de las interacciones y al logro de una comunicación más efectiva y auténtica.

Historias y narrativas

Las historias y las narrativas son elementos clave en la comunicación humana y pueden hacer que la interacción con la IA sea más envolvente, emocional y significativa, creando una conexión emocional con los usuarios.

Las historias bien contadas son capaces de generar una conexión potente y fuertemente emocional con el usuario al transmitir experiencias, hechos o anécdotas, y el uso de historias como ejemplos, ayuda a aclarar conceptos complejos o abstractos, lo que facilita la comprensión por parte de los públicos.

Introducir historias y narrativas interesantes ayuda a mantener al usuario involucrado en la conversación y evita que la interacción se vuelva monótona. Estas historias pueden transmitir valores, cultura y perspectivas. Es importante que estas sean relevantes para el contexto de la conversación y que se utilicen de manera efectiva para enriquecer la comunicación, en lugar de distraer o confundir al usuario.

Humor de manera sensible

El uso del humor es una herramienta poderosa para humanizar la comunicación con IA, siempre y cuando se aplique de manera cuidadosa y considerada. El objetivo debe ser crear interacciones agradables y significativas sin ofender ni distraer.

Utilizar el humor de manera sensible en la comunicación con IA puede ser una forma efectiva de humanizar la interacción y hacerla más amena y natural. Sin embargo, el uso del humor debe ser cuidadoso y respetuoso para evitar malentendidos o respuestas inapropiadas.

Las personas tienden a recordar mejor las interacciones humorísticas, lo que vuelve más memorables y significativas las conversaciones con la IA. Además, un comentario humorístico inesperado podría generar sorpresa y diversión, lo que añade elementos agradables a la conversación.

Sin embargo, es importante considerar ciertos puntos al utilizar el humor, tales como conocer al usuario, evitar temas sensibles y exageraciones, conocer el contexto y ser receptivo a las posibles reacciones.

Transparencia y honestidad

Estos dos elementos son esenciales para establecer una relación de confianza entre los usuarios y la IA. Al comunicar de manera abierta y honesta cómo opera y cómo toma decisiones, la IA se vuelve más transparente y comprensible para los usuarios, lo que contribuye significativamente a la humanización de la comunicación y a la construcción de relaciones más auténticas.

Lo importante, es que la IA informe a los usuarios que están interactuando con una máquina y no con un ser humano, de esta manera se promueve la honestidad y se evita crear una falsa percepción de una conversación humana.

La IA debe tender a comunicar, de manera transparente, qué puede y qué no puede hacer, a fin de evitar expectativas poco realistas y asegurar que los usuarios comprendan sus limitaciones. Cuando sea relevante, deberá explicar cómo toma decisiones o por qué sugiere ciertas acciones.

Límite en expectativas de inteligencia emocional

La Inteligencia Emocional (IE) y la IA son dos conceptos distintos, pero en ciertas aplicaciones la IA podría incorporar aspectos relacionados con la inteligencia emocional, mejorando así la interacción y la comprensión de los usuarios.

Tal como plantean Bedía y Carrasco (2006), si se eliminan los prejuicios populares sobre un posible carácter antagónico entre emociones y razones, se tendrá entonces la posibilidad de entender la contribución de las emociones en los artefactos inteligentes, como un mecanismo que controla la prioridad entre el conjunto elevado de aspectos del entorno, sobre los que se concentra la atención, para asegurar, en ciertas situaciones, una respuesta inteligente en un tiempo razonablemente breve.

Algunas aplicaciones de IA incorporan tecnologías de reconocimiento facial y de voz, para identificar las emociones humanas. Esto es útil en campos como la atención al cliente, donde la IA puede identificar la frustración de un cliente y redirigirlo a un agente humano.

La IA podría ser programada para generar contenido, como textos o anuncios, que evocara respuestas emocionales específicas en los usuarios, lo que es particularmente valioso en marketing y publicidad, donde se busca conectar emocionalmente con la audiencia.

Aunque la IA simule empatía y comprensión, es importante recordar a los lectores que no tiene emociones ni conciencia real. Entender este aspecto ayuda a evitar malentendidos y expectativas poco realistas.

Al humanizar la IA, es fundamental encontrar un equilibrio entre crear una experiencia atractiva y cercana y ser transparente sobre las capacidades reales que tiene. La meta es mejorar la interacción y la utilidad sin generar expectativas erróneas.

La humanización de la comunicación mediante la combinación de máquinas y humanos, se refiere a la práctica de utilizar la tecnología de manera que la interacción con usuarios o clientes tenga un toque más personal, empático y humano.

Esto es especialmente importante en ámbitos como el servicio al cliente, la atención médica, el marketing y la educación en línea, donde la automatización puede ser una parte importante de la comunicación, pero aún se necesita la sensibilidad humana para comprender y satisfacer las necesidades emocionales y complejas de las personas.

La combinación de máquinas y humanos en la comunicación, puede mejorar la eficiencia y la calidad de la interacción, pero es esencial encontrar un equilibrio adecuado para que la experiencia sea efectiva y satisfactoria para los usuarios.

Romper la comunicación anónima y masiva

Donde los mensajes deben ser personalizados y el cliente o consumidor debe tener la sensación de una comunicación personalizada o dirigida para él. Estos mensajes deben estar alineados también a sus intereses declarados.

La IA puede lograr una comunicación de trato personal donde los usuarios de dichas plataformas sienten que los atienden con personalidad y de manera individual, lo que genera la sensación de trato individual.

La comunicación masiva, ahora con IA, puede dejar de ser masiva y convertirse en personalizada, ofreciendo desde las marcas una comunicación mucho más personalizada.

Crear contenido nuevo y de forma constante

Las plataformas apoyadas en IA permiten generar contenidos periodísticos e informativos y su distribución también es posible utilizando estos mismos sistemas. Se requiere es generar mensajes que les lleguen a las personas, mensajes frescos y livianos de textos y acompañados de recursos visuales.

De forma constante, los contenidos deben ser nuevos para que los públicos sientan que existe una renovación continua en la comunicación, ya que podría darse el caso de que son los mismos públicos los que reciben mensajes. A ello se suma que, para lograr una comunicación efectiva, todos los contenidos que se creen deben primero tener una razón de ser y ser comunicados con propósitos.

Conclusiones

Finalmente, es importante destacar que integrar la IA con la calidez, el pensamiento y atención humana, requiere el trabajo del equipo de comunicación y el compromiso de los altos mandos de las organizaciones para implementar estos procesos a nivel institucional.

No basta con que las organizaciones tengan la posibilidad económica para incluir plataformas y sistemas tecnológicos robustos, si no están comprometidos con una verdadera comunicación y más aún con una comunicación humanizada.

Como consecuencia, hacerlo permitirá una convivencia pacífica, sin trastocar los entornos de los seres humanos, fomentando ambientes de escucha comunicacional hacia los públicos, considerando que esto es importante para ellos.

Referencias bibliográficas

- Barrios Tao, Hernando, Díaz Pérez, Vianney, y Guerra, Yolanda. (2020). Subjetividades e inteligencia artificial: desafíos para 'lo humano'. *Veritas*, (47), 81-107. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-92732020000300081>
- Bedia, M. G., y Carrasco, J. G. (2006). Arquitecturas emocionales en Inteligencia Artificial: una propuesta unificadora. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 7(2).

- Brossi, L., Rivieri, E. y Castillo, A. (2021). *Inteligencia Artificial y sociedad. Reflexiones desde la comunicación. Vol. 1*. Universidad Nacional de Rosario.
<https://goo.su/JlJ9>
- Chui, M., George, K., Manyika, J., y Miremadi. M. (2017, 07 de septiembre). *Hombre + máquina: Una nueva era de automatización en manufactura*. Mckinsey.
<https://bit.ly/457uGUx>
- Delgado, J. B. (2020). *La humanización de la era digital: Cómo enfrentarnos a un mundo de algoritmos*. Los Libros de La Catarata.
- Lewis, L. (2023, febrero 13). *Humans in the loop in automation*. ProcessMaker.
<https://www.processmaker.com/blog/humans-in-the-loop-in-automation/>
- Luna, L. (2004). El diseño de interfaz gráfica de usuario para publicaciones digitales. *Revista Digital Universitaria*, 5(7), 2-12. <https://goo.su/KlCv5d>
- Reyes, N. S. (2023). Uso de la Inteligencia Artificial en la personalización de la experiencia del usuario en plataformas digitales. *Polo del Conocimiento*, 8(6), 1190-1206. <https://goo.su/DbPET>
- Rouhiainen, L. (2018). *Inteligencia Artificial*. Alienta. <https://n9.cl/b4yk7>
- Túñez, M. (2021). Tendencias e impacto de la Inteligencia Artificial en comunicación: cobotización, gig economy, co-creación y gobernanza. *Fonseca, Journal of Communication*, 22. <https://doi.org/https://doi.org/10.14201/fjc-v22-25766>
- Valdiviezo-Abad, C., y Puertas-Hidalgo, R. (2023). *Colección de Comunicación Estratégica 2022* (Mónica Abendaño Ramírez, Vanessa Duque Rengel, Karina Paola Valarezo, & María Alejandra Luzuriaga, Eds.; pp. 106–108). Ediloja.
- Valdiviezo-Abad, C. y Bonini, T. (2019). Automatización inteligente en la gestión de la comunicación. *Doxa Comunicación*, 29, 169-196.
<https://doi.org/10.31921/doxacom.n29a9>

CAPÍTULO 11

Desafíos emergentes de la Comunicación Estratégica en la era digital: Impacto de las redes sociales, el metaverso y la Inteligencia Artificial

Verónica Altamirano-Benitez¹⁸
Universidad Técnica Particular de Loja

María Fabiana Altamirano-Benitez¹⁹
Universidade Santiago de Compostela

Resumen

En los últimos años, la comunicación estratégica ha evolucionado de una manera vertiginosa; del auge de las redes sociales y la comunicación 2.0 hemos pasado a adentrarnos en un mundo desconocido, accediendo a nuevos entornos y plataformas de comunicación, antes inimaginables, como el metaverso, una tecnología de realidad virtual o aumentada que está transformando nuestras experiencias sociales, culturales y económicas. En el ámbito de la comunicación estratégica este entorno virtual modifica la forma en que nos comunicamos con las audiencias. Esto requiere una comprensión profunda de las dinámicas sociales y culturales del metaverso y la Inteligencia Artificial (IA), junto con la capacidad de utilizar eficazmente sus herramientas y recursos para alcanzar los objetivos de comunicación.

En este escenario, la IA juega un papel clave en la comunicación estratégica, porque permite automatizar y personalizar los mensajes y experiencias. La IA puede ayudar a los comunicadores a conectarse con audiencias específicas y a obtener información

¹⁸ Doctora en Comunicación e Industrias Creativas con mención Internacional y Cum Laude, Máster en Comunicación e Industrias Creativas por la Universidad Santiago de Compostela (España), Licenciada en Comunicación Social por la Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador). Profesora titular de la Universidad Técnica Particular de Loja. Forma parte de los grupos de investigación Comunicación y Cultura Digital, XESCOM. Red Internacional de Investigación de Gestión de la Comunicación y Cultura de Paz. Sus publicaciones incluyen temas relacionados a la Comunicación Organizacional, Comunicación Turística, Comunicación 2.0, Comunicación Digital, Comunicación Política y Comunicación para el Desarrollo.

¹⁹ Docente invitada en la Universidad Técnica Particular de Loja. Consultora en marketing, comunicación corporativa y estrategia. Community manager. Creadora y redactora de blogs. Doctoranda en Comunicación e Información Contemporánea en la Universidad de Santiago de Compostela. Máster en Comunicación en Medios Sociales y Creación de Contenidos Digitales por la Universidad de Vigo. Ingeniera en Administración de Empresas por la Universidad Técnica Particular de Loja. Sus publicaciones incluyen temas relacionados con Comunicación 2.0, Comunicación Digital y Comunicación Política.

valiosa sobre su comportamiento y preferencias en tiempo real. El capítulo analiza las nuevas plataformas de comunicación virtual y cómo la IA puede integrarse efectivamente en las estrategias de comunicación para alcanzar los resultados propuestos.

Palabras clave: Comunicación estratégica, redes sociales, metaverso, inteligencia artificial

Introducción

En la era digital, la comunicación estratégica se ha convertido en un elemento central para empresas, organizaciones e instituciones que buscan destacarse en un entorno altamente competitivo y en constante evolución. La irrupción de las redes sociales, el emergente metaverso y el imparable avance de la IA plantean nuevos desafíos y oportunidades para el fortalecimiento de la comunicación estratégica. Estos tres elementos transforman radicalmente la forma en que las organizaciones se relacionan con sus audiencias, creando un entorno dinámico y multifacético que requiere una adaptación constante y una comprensión profunda.

En este aspecto, las redes sociales revolucionaron la comunicación, permitiendo a las organizaciones interactuar directamente con sus públicos de una manera más rápida y directa. Es un hecho que la democratización de la posibilidad de ser emisor de mensajes con potenciales públicos de masas como receptores y la universalización de la conexión interpersonal a través de Internet permiten a los usuarios interactuar de uno a uno, o de uno a varios o, como mucho, en pequeños grupos, relacionándose todos con todos. Han variado, también, los flujos de mensaje, evolucionando de un modo unidireccional (discursivo) a una circulación realmente interactiva y, en simultáneo, en varios soportes (Altamirano-Benítez *et al.*, 2022).

En este escenario, se necesita el establecimiento de una comunicación bidireccional que sirva de base para el desarrollo y consolidación de relaciones sólidas y duraderas entre los organismos y sus *stakeholder* (Martínez-Sala *et al.*, 2024). Sin embargo, esta aparente cercanía también plantea desafíos en términos de gestión de la reputación, manejo de crisis y protección de la privacidad de los datos. Además, la proliferación de información en estas plataformas hace que sea cada vez más difícil destacar y llegar de manera efectiva a la audiencia objetivo.

Por otro lado, el metaverso emerge como un nuevo espacio virtual que promete cambiar, fundamentalmente la forma en que nos comunicamos e interactuamos.

El término Metaverso obedece a la composición de dos palabras: "meta" que significa trascendental y "verso", aludiendo a un universo, un mundo virtual donde los usuarios interactúan y realizan actividades tal y como lo hacen en la realidad (Changhee, 2021). En otras palabras, se trata de una extensión digital de cualquier acción de naturaleza social, lúdica o productiva realizada por los seres humanos; o como Abbott (2017) precisa, es un mundo de naturaleza virtual en el que las personas adoptan identidades cibernéticas (Sidorenko-Bautista y Herranz-de-la-Casa, 2023, p. 7).

Para Meta el metaverso es un ecosistema en el que las barreras de la realidad virtual y física no representan un límite donde los usuarios con sus avatares pueden participar e interactuar con otros, generando un espacio en el que es posible cumplir varias funciones tal y como se cumplen en la vida real (Ricchi *et al.*, 2024). Este entorno tridimensional ofrece oportunidades emocionantes para la creación de experiencias inmersivas y la construcción de comunidades en línea, pero también plantea interrogantes sobre la autenticidad, la privacidad y la inclusión en un mundo digital cada vez más fragmentado.

A su vez, la IA se ha convertido en una herramienta indispensable para analizar grandes volúmenes de datos y personalizar la comunicación de manera más eficiente. Sin embargo, su uso plantea dilemas éticos y preocupaciones sobre la manipulación de la información y la creación de burbujas de filtro que limitan la diversidad de opiniones.

A lo largo de este trabajo, nos proponemos explorar en profundidad cada uno de estos temas, examinando su impacto en la comunicación estratégica y ofreciendo recomendaciones prácticas para adaptarse a este nuevo paradigma. La investigación no solo busca ampliar el conocimiento académico en este campo, sino también brindar herramientas útiles y perspectivas valiosas para profesionales y organizaciones que buscan navegar con éxito en el cambiante panorama de la comunicación digital.}

1. Convergencia digital de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica se encuentra en un proceso de transformación, evolucionando de una comunicación de masas controlada, destinada a la promoción asimétrica y unidireccional de productos y servicios reconocidos, a una nueva era de la información multimediática en la Red: "el paso de los medios tradicionales a los medios

sociales, así como del consumidor pasivo al usuario activo implicó un cambio radical en la manera como creamos contenidos, rediseñamos los formatos, engranamos los medios y narrativas y buscamos nuevas pantallas de distribución” (Hidalgo, 2020, p.311).

Esta evolución se caracteriza por incorporar la participación global de los usuarios o clientes y por el surgimiento de un sinnúmero de segmentos y marcas que han podido conocerse, promocionarse y posicionarse gracias a las TIC y que son utilizadas para satisfacer las exigencias del cliente. Desde siempre, durante el proceso de decisión y compra, el cliente busca información y referencias de la oferta, pero, este proceso de comunicación, en la actualidad, está influenciado por una actitud colaborativa de los consumidores, que implica comunicación bidireccional e interactiva en planos de igualdad por ambas partes.

En este escenario, los sitios web y redes sociales se consolidan como una plataforma indispensable para la promoción y la difusión de las marcas, pero los cambios en el comportamiento del consumidor 2.0 exigen que estas plataformas se adapten a sus necesidades y ofrezcan recursos y herramientas que dinamicen la oferta, junto a espacios de interactividad que permitan su participación y el establecimiento de una asesoría directa en la red. Las plataformas digitales contribuyen a generar espacios para la cocreación de contenidos y consecuentemente para la generación de una comunicación transmedia.

Es un hecho que la democratización de la posibilidad de ser emisor de mensajes con potenciales públicos de masas como receptores y la universalización de la conexión interpersonal a través de Internet permiten a los usuarios interactuar de uno a uno, o de uno a varios o, como mucho, en pequeños grupos, relacionándose todos con todos.

Han variado, también, los flujos del mensaje, evolucionando de un modo unidireccional (discursivo) a una circulación realmente interactiva y, en simultáneo, en varios soportes. De este modo, la narrativa se construye y se modifica desde varios actores, desde múltiples emisores, a través de más de un canal y utilizando diferentes recursos multimedia. Es decir, la forma en que se comunica la sociedad ha evolucionado a un modelo bidireccional, participativo, voluntario y comprometido, en el que el usuario es quien controla los procesos de comunicación. Actualmente no importa tanto lo que sabe o deja de saber el usuario, sino cómo lo comunica en su afán por contribuir a la generación de conocimiento colectivo; se trata de un usuario que actúa, siendo él quien tiene la capacidad de elegir entre la diversidad de posibilidades que existen, y que aporta, crea, informa y difunde (Hidalgo, 2020).

Internet introduce un cambio cualitativo en el potencial mediático de la conversación como canal de amplificación informal (horizontal, igualitario) de mensajes intencionales lanzados por emisores ávidos de viralidad y capaces de planificar y ejecutar sofisticadas estrategias comunicativas vía *user-generated content*. Por tanto, es necesario que los procesos de comunicación y promoción se adapten a estos cambios y migren de la comunicación tradicional a la digital y 2.0, creando plataformas de comunicación en las cuales el cliente 2.0 tenga acceso no solo a la información, sino también a espacios en los que pueda participar e interactuar.

Haciendo que el usuario viva la experiencia de nuestra marca: no solo posibilitando una experiencia directa de un producto o un acontecimiento (evento de marca) sino permitiendo tener un diálogo fluido con cualquier usuario como responder a comentarios y opiniones. El consumidor actual no realiza simplemente una compra, al contrario, reclama una experiencia positiva en el proceso de compra, reclama información, transparencia, comunicación, asesoramiento, atención personalizada, contenidos prácticos y calidad a un bajo costo (Ferrer como se citó en Lalaleo-Analuís et al., 2021).

En este espacio, las redes sociales constituyen una fuente de información sumamente importante, pues puede generar bases de datos con información detallada referente a la personalidad y estilo de vida de los usuarios, ya que ellos, voluntariamente, intercambian opiniones, recomendaciones, intereses, gustos, ocupación en su tiempo libre, motivaciones de compra, deseos, etc. Información que permite a las empresas conocer las tendencias del mercado (Altamirano - Benítez et al., 2018; Coral et al., 2023; Serrano-Malebrán y Arenas-Gaitán, 2024) .

Rosales (2010), recalca que la presencia de una organización en una red social genera algunos beneficios, entre los más importantes señala:

- Permite conocer mejor a los usuarios al poder conversar con ellos al mismo nivel y sin intermediarios.
- Incrementa la capacidad de convocatoria y de transmisión del mensaje, incluso a veces llegando a tener un efecto viral.
- Genera ahorro en los costes de las comunicaciones.
- Aporta y requiere transparencia generando mayor credibilidad en el mercado.

Otra de las características fundamentales de las redes sociales para la implementación de las campañas de marketing y comunicación es la facilidad de segmentación que brindan, permitiendo alcanzar el mercado objetivo.

2. Gestión de la comunicación 2.0

La historia de la Red se caracteriza por su expansión a velocidades asombrosas y su evolución, que parte de la Web 1.0, donde los usuarios seguían un patrón de uso unidireccional, completamente asimétrico y tradicional, el cual se reducía a recibir la información. Desde esta perspectiva, para convertirse en un productor de información era necesario manejar herramientas y lenguajes de programación y publicación que, sin ser sofisticados, no se hallaban dentro del conocimiento habitual de los usuarios.

La web se inicia con un nivel de interacción demasiado bajo, reducido prácticamente a los foros con un nivel de visibilidad muy limitado. Los contenidos de la web estaban creados por personas con conocimientos técnicos, los denominados *webmasters*, o por las empresas que los tenían en su nómina.

En los procesos de cambio aparecen herramientas con procedimientos simples y al alcance de todos; se incrementa el número de usuarios que establecen su presencia en la red y publican contenidos gracias al uso de herramientas sencillas. Aquí concluye la gestión de la Web 1.0 para dar paso a la versión 2.0, concepto acuñado por Tim O'Reilly en el 2001 (Cambarieri *et al.*, 2023), que presenta una web más colaborativa que permite a los usuarios, acceder y participar en la creación de un conocimiento ilimitado y, como consecuencia de esta interacción, genera nuevas oportunidades de negocio para las empresas.

Esta revolución de herramientas interactivas de comunicación se inicia con los blogs y desarrolla todo tipo de instrumentos al servicio de la comunicación; aparecen las redes sociales, microblogs, wikis, etc. que provocan un importante cambio en la Red, donde la principal característica es la participación del usuario, siendo en algunos casos quien construye el sitio web, ya sea aportando contenidos, comentarios, posteando o compartiendo información. Van Der Henst (2005), define a la Web 2.0 como la representación de la evolución de las aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones web enfocadas al usuario final. El autor afirma que la Web 2.0 es una actitud y no precisamente una tecnología. Es la transición que se ha dado de aplicaciones tradicionales hacia aplicaciones que funcionan a través de la web destinadas al usuario final y que generan colaboración.

De esta manera, las nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación modifican la forma en que las organizaciones se comunican o interactúan con sus *stakeholders*, debido a la variación en los hábitos de consumo. Rosales (2010) sostiene que el nuevo consumidor es mucho más exigente que antes debido a la información que recibe de los medios digitales: hoy no se deja seducir tan fácilmente, tiene

conocimientos de marketing, distingue entre el mensaje y la realidad del mercado, razón por la cual las empresas se han adaptado al nuevo mercado. Agrega que las empresas deben diferenciarse de sus competidores añadiendo valor intangible a sus productos o servicios y al hacerlos visibles en la web y resalta la importancia de gestionar la experiencia del cliente, conceptos que se mantienen vigentes hasta la actualidad.

Por tanto, la comunicación 2.0 debe adaptarse al nuevo enfoque de la Comunicación Organizacional, que podría empezar a delimitarse con el decálogo propuesto por Túnñez y Altamirano (2016, pp. 16-18), que define la gestión de la Comunicación en las organizaciones del siglo XXI:

Adaptarse e integrarse a los nuevos modelos de comunicación. Las organizaciones de todo tipo deben adaptarse al cambio, porque los individuos han conquistado la capacidad de intercambiar sus opiniones referentes a los productos, servicios, prácticas, mensajes y actitudes de las organizaciones con las que se relacionan. Y han ganado, además, la posibilidad de responder a los mensajes que estas envían a los públicos por canales de retorno, es decir, los usados por las propias organizaciones, o a través de soportes que llegan a los públicos y excluyen a las organizaciones. En este sentido, el reto de las organizaciones es integrarse y formar parte de estos espacios colaborativos, no solo debe promover el dialogo a través de las estrategias de comunicación que emplean, sino monitorear y participar activamente de estos espacios de comunicación en red.

Ser transparentes. Adecuar su conducta y sus prácticas a sus mensajes, unificar lo que se dice y lo que se hace y estar en condiciones de satisfacer las expectativas que se generen porque la integridad (Kotler y Keller, 2011) ha pasado a ser un nuevo componente del modo de gestionar comunicación y de la forma de hacer las cosas para construir o mantener una reputación favorable.

Comprometerse. Ajustarse a las convenciones y lenguajes utilizados por todos y aprender a ser uno más en el grupo. Es decir, humanizarse, aproximarse y mimetizarse con la colectividad de la que forma parte como miembro de un grupo que interactúa. Y en entornos online, hacerlo asumiendo el compromiso 2.0 de interacción bidireccional real.

Crear comunidades. Las organizaciones deben tener su propio público con canales de contacto directo para tomar la iniciativa de comunicar cuando lo necesite y poder hacerlo sin la dependencia de agentes o medios externos. Esto significa crear tribu o comunidad en la que la organización juega un papel

predominante, pero dejando margen de actuación a sus miembros para que estos interactúen entre sí y acaben por ser los que co-generen contenidos y los que ayuden a que esa tribu o esa comunidad se mantenga activa y crezca.

Contenidos líquidos. Atender a las nuevas formas de interrelación comunicativa de la sociedad, con narraciones en paralelo en varios soportes que obligan a realizar planificaciones transmedia. Elaborar contenidos adaptables a estos nuevos flujos interactivos y transmediáticos en lo que ha comenzado a denominar comunicación líquida.

Generar viralidad. Para tener presencia en un entorno digital se requiere que las organizaciones creen contenidos multimedia específicos para cada plataforma, los mismos que deben ser lo suficientemente atractivos, impactantes y de calidad para conseguir que los usuarios los compartan y referencien generando un efecto viral en la Red.

Pasar del discurso al diálogo. La audiencia demanda relaciones informativas que se basen al menos en una actitud mediática discursiva y se oriente más a una actitud de diálogo que les permita dejar de ser receptores finales para ser actores activos en el proceso, por tanto, debe crear los espacios en los cuales se pueda comunicar de manera directa con sus *stakeholders*.

Incorporar la IA y la red semántica o 3.0. Como referente de actuaciones e instrumento de hipersegmentación de públicos.

Planificar no solo actuaciones sino productos. En la actualidad el ejemplo estaría en las aplicaciones (datos de descarga diaria) como complemento a los entornos y a las herramientas de interacción y como aliciente para convertir públicos potenciales en usuarios o usuarios esporádicos en seguidores fidelizados.

Adaptarse a nuevos formatos. Incluir las aplicaciones móviles y de geolocalización porque la transformación de los terminales en movilidad (también de los televisores, tendentes a la hibridación) significan conexión las 24 horas que se refuerzan por la geolocalización y el 3.0.

En este marco, los nuevos medios digitales se consolidan en un proceso de evolución que va de la era de la información a la era de la participación, viviendo de esta forma la transformación de las audiencias. Desde siempre la opinión o referencia de otros consumidores ha sido, es y será relevante a la hora de seleccionar determinado producto o servicio. Pero, actualmente, con un buscador podemos obtener una avalancha de información que inclusive a las propias empresas les cuesta trabajo

procesar; de esta forma “los consumidores son exigentes e informados, las decisiones de compra no dependen solo de él, sino de las motivadas características del entorno e influencia de otros consumidores con similares preferencias de consumo y un comportamiento posterior al proceso de compra” (Candia, 2023, p.17).

La comunicación 2.0 permite que los consumidores y las organizaciones/empresas abandonen la comunicación lineal y se relacionen de una manera activa, en donde la retroalimentación es la clave del éxito en el nuevo mercado globalizado. Esta comunicación se realiza de forma directa o indirecta a través del correo electrónico, foros, chats, redes sociales, calificación de productos o servicios e inclusive en páginas de opinión o en las webs de las mismas organizaciones.

Con los nuevos canales de comunicación e información los consumidores se expresan libremente y sin censura. Estas plataformas se convierten, además, en los medios idóneos para obtener información y compartir opiniones sobre determinada empresa o producto. En ese sentido, la Red presenta un mundo de posibilidades antes inimaginable, una reestructuración del sector empresarial, un nuevo panorama que enfrenta una crisis no solo del mensaje sino de las estructuras organizacionales que las generan.

La creciente importancia de la comunicación, sumada al desarrollo de Internet y las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación implica un cambio de escenario en las relaciones entre el cliente y el entorno; que inicialmente se daban en un ambiente relativamente controlado, comparado con el presente en el cual los consumidores y la comunidad pueden comunicar su satisfacción o insatisfacción con un nivel de visibilidad imposible de conseguir con los medios de comunicación tradicionales, “hoy en día, cualquier persona o institución puede hacer uso de las redes sociales y generar contenidos, la masificación de este mensaje dependerá de la importancia que tenga el emisor y el mensaje” (Maldonado López *et al.*, 2023, p. 399). En este nuevo escenario, cada cliente puede ser un medio de comunicación, algo que trastoca completamente el concepto de relación empresa - consumidor.

3. Redes sociales y la comunicación estratégica

En su definición clásica, una red social representa una estructura social conformada por un grupo de actores y un conjunto de vínculos que representan las relaciones sociales entre estos actores (Wasserman y Faust como se citó en Sanandrés, 2023). En el ámbito digital, las redes sociales son aplicaciones online gratuitas en las cuales convergen varios usuarios ya sea de forma privada o pública con la finalidad de

intercambiar información (contenidos, fotografías, vídeos, audio), o simplemente relacionarse con otros usuarios que tengan similares intereses.

Las principales características de la red social son la interactividad, la participación y el compromiso voluntario para publicar en la Red. Gustavo Aruguete en el 2001 (citado en Di Placido, 2010) define el concepto de redes sociales “como formas de interacción social, un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos” (s./n.)

En el ámbito empresarial, las redes sociales adquieren un papel estratégico en la comunicación y hacen posible establecer relaciones estrechas entre las organizaciones y sus *stakeholders*, basadas en el compromiso y la relación interpersonal. En este sentido, lo importante no es tener presencia en Internet, sino lograr ser parte de la conversación.

Las marcas tienen que dejar de hablar bien de sí mismas, eso ya no se lo cree nadie; deben de conseguir que sean los usuarios los que hablen bien de ellas, y esto no se logra comprando supuestas audiencias y haciendo mensajes elocuentes y repetitivos, sino generando experiencias positivas y memorables. Con la utilización de estímulos sensoriales como el sonido, la vista o el olfato, las empresas pueden crear una experiencia única y emocional con sus consumidores. En el entorno digital, esto se puede utilizar en redes sociales para atraer la atención de los usuarios y generar una conexión emocional con ellos (Grisales y Hernández, 2023).

Por tanto, no se trata solo de adaptar lo *offline* a lo *online*, sino de pensar que las redes sociales no son controlables: son totalmente bidireccionales y conversacionales, no son canales creados para la persuasión, sino para las relaciones sociales, no es el sitio natural de las marcas, y deben esforzarse por respetar las normas (Alonso *et al.*, 2014)

Las marcas tienen tres maneras de aportar valor en las redes sociales (Interactive Advertising Bureau, 2016):

- *Generando contenido*, se debe dar una información más amplia, de mayor calidad y más cercana de nuestra marca a los usuarios de las redes sociales. Internet es un espacio donde podemos exponer toda nuestra comunicación de una manera no intrusiva y de calidad para el usuario.
- *Dotando al usuario de herramientas y aplicaciones*: las marcas pueden desarrollar herramientas y aplicaciones que beneficien la relación del usuario con

su producto. Aplicaciones online integradas en una red social, o no, que den información o faciliten la compra de nuestro producto.

Las principales características que presenta las redes sociales para su éxito es la flexibilidad, la adaptación, la evolución y la capacidad viral que alcanzan los contenidos, con estos antecedentes, deben considerarse como una herramienta de comunicación estratégica y adaptarse al modelo de comunicación.

Las redes sociales constituyen un espacio para comunicar y comunicarse, donde empresas y profesionales deben introducirse aceptando las reglas del juego, y para ello hay que comprender dos principios fundamentales: el usuario es el centro y el contenido es el rey. Bajo estas dos premisas se puede utilizar la herramienta para conseguir múltiples beneficios (Rodríguez, *et al.* Citado en Altamirano-Benítez *et al.*, 2022).

Por tanto, al emplear estrategias de comunicación 2.0, es indispensable mantener una actitud y compromiso 2.0, es decir, adaptarse a las necesidades del usuario, que en la era digital es quien va marcando el rumbo y las tendencias. En este sentido, hay que comprender que los usuarios que visitan las redes sociales se comportan de manera diferente a lo tradicional. Por lo que es necesario diseñar un modelo de grupo o comunidad y definir la estrategia pensando en el usuario, sin saturarlo y basándose en la comunicación. Para diseñar la estrategia, Rodríguez *et al.*, como se citó en Rodríguez *et al.* (2009, p.73), recomiendan a las empresas:

- Participar y conversar donde está el público objetivo.
- Responder a los comentarios y peticiones de información.

En la estrategia de contenido, se debe permitir:

- Ser comentado.
- Ser consumido y compartido fácilmente.
- Ser consultado y localizado fácilmente.
- Que pueda ser seguido mediante suscripción.

En las redes sociales, los grupos creados por los consumidores o las empresas proporcionan el foro idóneo para que pequeñas comunidades de personas con un interés común puedan comunicarse y expresarse en relación con dicho interés, Názaro *et al.* (como se citó en Barba, 2023), sostienen que esta posibilidad de relacionarse con aquello con lo que se coincide con la vida o creencias incrementa la participación de los consumidores y, a su vez, la respuesta y la interacción de otros influye en los

sentimientos de nuevos consumidores y los motiva a más acción con el contenido, su creador y la marca.

4. La IA en la Comunicación Estratégica

En el mundo actual, donde la información fluye a un ritmo vertiginoso y las audiencias son cada vez más diversas y segmentadas, la IA se constituye en un aliado estratégico para mejorar los procesos de comunicación. Rouhiainen (2018), define a la IA como “la capacidad de las máquinas para usar algoritmos, aprender de los datos y utilizar lo aprendido en la toma de decisiones tal y como lo haría un ser humano” (p.17). Por tanto, la IA mejora el rendimiento y la productividad de la empresa mediante la automatización de procesos o tareas que antes requerían esfuerzo humano. En relación con esto, la IA da sentido a los datos a una escala que ningún humano jamás podría, esta capacidad puede generar importantes ventajas empresariales (Bermúdez, 2023).

A tal efecto, la IA ofrece una variedad de aplicaciones que pueden mejorar significativamente la efectividad y la eficiencia de los procesos comunicativos. El auge de la IA va en relación con el veloz avance de las TIC, en el cual se incluyen las operaciones que son consideradas de primera línea, como centros de contacto y la gestión de recursos; este avance aporta al despliegue de la IA en el marketing y la comunicación, debido a que informatiza diferentes aspectos relacionados con el comercio (Zúñiga *et al.*, 2023) y produce datos que sirven para la toma de decisiones.

Entre las principales aplicaciones que se están dando a la IA en la comunicación estratégica se destaca:

Segmentación de audiencias: Los algoritmos de IA analizan grandes volúmenes de datos para identificar patrones y características de comportamiento entre diferentes segmentos de audiencia, permitiendo una segmentación más precisa y personalizada. Al utilizar algoritmos avanzados, la IA permite analizar datos demográficos, comportamientos en línea y otras variables relevantes para identificar segmentos de audiencia específicos con mayor precisión (Blas *et al.*, 2023). Esto permite a las empresas personalizar sus mensajes y ofertas, dirigirse de manera más precisa a cada segmento de mercado y aumentar la relevancia de sus campañas de marketing y comunicación (Rivera-Montaño, 2023). Por tanto, la IA se constituye como una herramienta indispensable para fortalecer la comunicación estratégica.

Análisis de sentimientos: hoy en día no basta con segmentar a las audiencias, es imprescindible conocer su reacción a los estímulos comunicacionales, analizar las emociones y sentimientos que transmiten a través de los mensajes para ofrecer

atención y servicio personalizado. Esto es posible gracias a la implementación de herramientas de procesamiento del lenguaje natural. La IA analiza el sentimiento de los mensajes en tiempo real, lo que permite a las organizaciones adaptar su comunicación en función de las percepciones y emociones de la audiencia.

El análisis de sentimientos es una de las aplicaciones de la clasificación de textos del Procesamiento del Lenguaje Natural (PLN), básicamente asigna una categoría apropiada al contenido de una oración, texto o documento, a partir del procesamiento de texto (previamente no estructurado). Esta clasificación se hace mediante la asignación de una polaridad de sentimiento: positivo, negativo o neutro a una oración o un documento, o a partir de la asignación de una emoción que se identifique en la oración (Olivares *et al.*, 2023, pp. 177-178)

De acuerdo con Rosales y Gonzales (2024), el análisis de sentimiento es una técnica que consiste en obtener información sobre una entidad y determinar sus subjetividades de forma automática. Esta técnica de IA mide la percepción del público sobre una marca o tema en particular; de esta manera, las empresas identifican tendencias, detectan problemas potenciales y responden de manera proactiva a las preocupaciones de los clientes al medir la reacción emocional de la audiencia hacia los mensajes y contenido publicado. Al aplicar el análisis de sentimiento de manera efectiva, las empresas pueden mejorar los procesos de la toma de decisiones, fortalecer la relación con los clientes y aumentar el impacto de sus estrategias de comunicación.

Generación de contenido: La integración de la IA en la creación de contenido incide en los procesos de comunicación. Desde la etapa inicial de ideación y creación de contenidos se puede aplicar la IA, De Lara y García-Avilés (2022) señalan que existen herramientas enfocadas a recabar información sobre la navegación de los usuarios para explotar las posibilidades de ofrecer contenidos personalizado; esto permite conocer mejor al usuario. También existen sistemas para la recomendación de contenidos cuyo objetivo es alinear las audiencias con determinado tipo de información y de publicidad, mediante desarrollos que permiten maximizar la rentabilidad y la optimización del inventario publicitario. Sin embargo, la influencia de la IA se ha expandido al ámbito creativo: hoy en día existen herramientas que generan estrategias de contenido, idean y redactan información a través de la utilización de *prompts* adecuados. Y la IA va más lejos: permite generar imágenes, fotografías, infografías y videos a partir de las descripciones textuales. Por tanto, con la irrupción de la IA en las tareas creativas, los ordenadores han dejado de ser herramientas de apoyo para pasar a ser protagonistas, capaces de crear contenido original. A partir de unas indicaciones sencillas, una

descripción simple o unos parámetros básicos, un algoritmo es capaz de generar contenido nuevo – texto, imágenes, vídeos o locuciones – en cuestión de segundos o minutos (Franganillo, 2023).

Estos avances tecnológicos han modificado los procesos de generación de contenido, permitiendo a las empresas producir contenido de alta calidad, personalizado en poco tiempo y con una inversión mínima.

Automatización de tareas: La IA permite a los gestores de comunicación automatizar tareas repetitivas como, por ejemplo, el envío de correos electrónicos, la programación de publicaciones en redes sociales, la organización de información y el análisis de datos, liberando recursos humanos para actividades más estratégicas y creativas. Bermúdez (2023) afirma que la IA se ha posicionado como la herramienta favorita para la optimización de diferentes procesos, sean o no creativos, y que gracias a ellos las marcas pueden optar por crear estrategias con base en los resultados recogidos por la IA y agilizar el proceso de la toma de decisiones y acción, generando estrategias innovadoras enfocadas en generar emociones, para lograr la humanización de la marca.

A pesar de los desafíos, la integración de la IA en la comunicación estratégica promete transformar la forma en que las organizaciones se comunican con sus audiencias. Para aprovechar plenamente el potencial de la IA en este campo, es fundamental abordar los desafíos éticos y continuar investigando nuevas formas de utilizar esta tecnología de manera responsable y efectiva.

5. Metaverso y la comunicación estratégica

El metaverso se consolida como un nuevo y poderoso canal de comunicación para las organizaciones, ofreciendo oportunidades emocionantes, dinámicas e interactivas para conectar con las audiencias de manera innovadora y envolvente. Bonales *et al.* (2023), definen al metaverso como un mundo creado informáticamente y habitado por avatares que son controlados por los usuarios; en este espacio virtual, en lugar de consumir contenido, las personas pueden vivirlo. En conclusión, el metaverso no sólo se presenta como un espacio de ocio, sino también como uno comercial. En el entorno digital convergen mundos virtuales, realidad virtual y realidad aumentada; por tanto, se consolida como un nuevo paradigma de interacción digital, en el que los usuarios pueden “desarrollar experiencias inmersivas sin barreras geográficas, innovadoras y generando una sensación de interacción directa entre sus productos y el usuario” (Moreno-Albarracín, 2024). En este sentido, Ramallal (2023), sostiene que se debe:

considerar el metaverso como un espacio tridimensional que idóneamente debería estar subordinado a la realidad virtual, el cual tiene que ofrecer sensación de corporeidad a través de los avatares. Es una evolución del concepto de mundo virtual, que tiene que disponer también de interacción y persistencia (Messinger *et al.*, 2009). Estos espacios virtuales, para Martín-Ramallal & Merchán-Murillo (2019), serán “ambientes sintéticos inmersivos que ofrecen flexibilidad y libertad en las interacciones de los usuarios”. No solo existirá un metaverso, sino varios, por lo que lo óptimo es que sean interoperativos, es decir, que los sujetos y sus pertenencias puedan desplazarse libremente entre ellos mediante sus avatares. Para ello, sería deseable recurrir a la filosofía del *open source* (código abierto) o, al menos, estándares universales libres de pago (p.765).

En este mundo alternativo confluyen los principios del marketing y la comunicación para ayudar a las marcas a posicionarse en el mercado. Crespo-Pereira *et al.* (2023), califican el metaverso como el “nuevo plano de existencia” y afirman que:

para 2026 se estima que el 25% de la población mundial dedicará, al menos, una hora del día al metaverso para actividades digitales, compras, interacción social y entretenimiento (Johnson, 2022). La aparición de metaversos modificará el comportamiento del consumidor y la toma de decisiones (p.3).

En esta línea, el metaverso se configura como una plataforma no solo de promoción, sino también como un espacio cuya fortaleza radica en la investigación y en la oportunidad de abrir nuevos mercados en la que el cliente es el centro de la experiencia.

Inmersión y Experiencias Interactivas: El metaverso ofrece la oportunidad de crear experiencias inmersivas, interactivas y envolventes. Los mundos virtuales están formados por personas, siendo la socialización su elemento diferencial y creando comunidades, ya que los avatares no tienen por qué ser otra vida, sino una proyección de los usuarios en una plataforma tridimensional (San Millán *et al.*, 2008). Por lo tanto, el metaverso se constituye como la plataforma idónea para crear experiencias con el usuario, las marcas pueden diseñar entornos virtuales donde los usuarios experimentan con sus productos y servicios de manera realista antes de realizar una compra, lo que representa un abanico de posibilidades para el marketing.

Martínez y Medina (como se citó en Zúñiga *et al.*, 2023) afirman que la creación de valor agregado y la consecución de nuevas experiencias para los consumidores o clientes, potenciadas mediante IA, se ha convertido en factor determinante que origina una ventaja competitiva empresarial, esto es posible porque:

las generaciones jóvenes, más interesadas en las experiencias y en la posesión de objetos virtuales que físicos, potencian las bondades del metaverso (Petit *et al.*, 2022a). Hoy, una de cada tres personas en el mundo es un *gamer*, es decir, una gran parte de la población ya está habituada a invertir su tiempo interactuando activamente con pantallas (Márquez, 2015) (Crespo-Pereira *et al.*, 2023, p.3).

Al respecto, las marcas pueden ofrecer experiencias realistas, innovadoras y diferentes, por ejemplo, Gucci y Nike crearon mundos virtuales en la plataforma de video juego Roblox; Gucci Garden celebró sus 100 años con una tienda virtual de ropa digital solo disponible por un período limitado, creando una sensación de escasez y aumentando los precios; y Nikeland vende zapatillas deportivas de marca en un mundo virtual donde los usuarios pueden crear un avatar y practicar deportes (Bello, 2022). Estas estrategias modifican la experiencia del usuario, fortaleciendo la relación con la marca y abriendo nuevas oportunidades de negocio.

Personalización y segmentación: La capacidad del metaverso para recopilar datos sobre el comportamiento y las preferencias de los usuarios permite una comunicación estratégica más personalizada y segmentada. Las empresas pueden adaptar sus mensajes y experiencias a las necesidades específicas de cada usuario, aumentando la relevancia y efectividad de la comunicación.

Colaboración global: El metaverso elimina las barreras geográficas y permite la colaboración en tiempo real entre equipos distribuidos en diferentes partes del mundo. Esto facilita la coordinación de campañas de comunicación estratégica a nivel global y fomenta la creatividad y la innovación en la generación de ideas.

Medición y análisis avanzados: El metaverso proporciona herramientas avanzadas para medir y analizar el impacto de las estrategias de comunicación en tiempo real. Las empresas pueden monitorear el comportamiento de los usuarios, realizar pruebas A/B y obtener *insights* valiosos para optimizar sus campañas de comunicación estratégica.

Conclusiones

La transformación tecnológica modifica la forma en la que las empresas se comunican con sus públicos, evolucionando hacia una comunicación bidireccional, participativa e igualitaria en la que el consumidor tiene un papel protagónico. Las redes sociales trastocaron los procesos de comunicación estratégica, convirtiéndose en plataformas dinámicas y accesibles donde las empresas interactúan con su audiencia instantáneamente y a escala global. Estas plataformas democratizan el acceso a la

información y permiten a las marcas comunicarse de manera directa y auténtica con sus clientes, lo que ha redefinido las prácticas tradicionales de comunicación y marketing. Pero esto es solo el inicio: la IA llegó para quedarse, y modificar los procesos de comunicación.

El metaverso presenta un campo amplio de posibilidades para las marcas, ofreciendo nuevas formas de interactuar con la audiencia y generar impacto a través de experiencias inmersivas y personalizadas. Sin embargo, su implementación conlleva desafíos en términos de accesibilidad, privacidad y seguridad que deben ser abordados de manera proactiva.

La integración de la IA en todos los ámbitos de la comunicación ofrece oportunidades significativas para mejorar la efectividad y la eficiencia de las estrategias comunicacionales. Estas nuevas tecnologías permiten incluir al usuario en la estrategia, mejorar la experiencia y estableciendo una comunicación cercana y personalizada.

Sin embargo, esto es sólo el inicio, hay que esperar qué nuevos retos nos presenta la transformación digital.

Referencias bibliográficas

- Alonso, M., Bartolomé, Á., & Viñarás, M. (2014). El uso de redes sociales y la construcción de la imagen de marca por los consumidores. In M. Carretón & K. Matilla (Eds.), *La conducta interactiva de los públicos para las relaciones eficaces. Las relaciones en la comunidad y en las redes sociales* (pp. 157–174). Editorial UNE.
- Altamirano - Benítez, V., Túñez - López, M., & Marín, I. (2018). Turista 2.0, comportamiento y uso de los medios sociales. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 137, 207–223.
- Altamirano-Benítez, V., Ruiz-Aguirre, P., & Baquerizo-Neira, G. (2022). Política 2.0 en Ecuador. Análisis del discurso y la comunicación política en Facebook. *Revista Latina de Comunicación Social*, 80, 201–223. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2022-1539>
- Barba, R. (2023). Estrategias de contenido en la construcción de autenticidad comercial a través de la imagen para la participación en Instagram. *Transdigital*, 4(7), 1–21. <https://doi.org/10.56162/TRANSDIGITAL155>
- Bello, E. (2022, February 24). *Siete ejemplos de empresas y marcas que ya han abrazado el metaverso*. lebschool.

- Bermúdez, J. (2023). Inteligencia artificial en marketing digital dentro de la industria de la moda. *Comunicación y Gerencia*, 3(1). <https://goo.su/uWCAgUh>
- Blas, J., Flores, F., Esteban, H., Soto, M., & Carrasco, J. (2023). Integración de la Inteligencia Artificial en el Marketing: Métodos y Estrategias para Aumentar el Valor Empresarial. *Journal of Economics Finance and International Business*, 7(1). <https://doi.org/10.20511/jefib.2023.v7n1.1951>
- Bonales, G., Liberal, S., & Ávila, R. (2023). Comunidades en torno al metaverso en X/Twitter. *VISUAL Review. International Visual Culture Review*, 13(1), 105–122. <https://doi.org/10.37467/REVVISUAL.V13.5114>
- Cambarieri, M., Viadana, C. A., Rached, S., y Jauge, M. (2023). Adoptando el nuevo paradigma de producción de software con redes Blockchain multipropósito para el diseño de una solución de Identidad Digital Autogestionada en la Universidad Nacional de Río Negro. *Memorias De Las JAIIO*, 177–186.
- Candia, J. C. (2023). Decisión de compra en los consumidores millennials: Caso Smartphone. *Revista Científica Integración*, 6(1), 16–22. <https://doi.org/10.36881/ri.v6il.697>
- Coral, G. A., Corella, P. R., Machado, A. D., y Pinto, S. G. (2023). Impacto de las redes sociales en el comportamiento del consumidor. *Dominio De Las Ciencias*, 9(3), 590–601.
- Crespo-Pereira, V., Sánchez-Amboage, E., & Membiela-Pollán, M. (2023). Facing the challenges of metaverse: a systematic literature review from Social Sciences and Marketing and Communication. *El Profesional de La Información*. <https://doi.org/10.3145/epi.2023.ene.02>
- De Lara, A., García-Avilés, J.-A., y Arias-Robles, F. (2022). Implantación de la Inteligencia Artificial en los medios españoles: análisis de las percepciones de los profesionales. *Textual & Visual Media*, 15, 1–17. <https://doi.org/10.56418/txt.15.2022.001>
- Di Placido, A. (2010). Interactividad usuario-usuario y redes sociales online en el sector turístico. Análisis de las páginas web turísticas oficiales de las administraciones andaluzas. In A. Guevara Plaza, A. Aguayo Maldonado, & J. Caro Herrero (Eds.), *Turitec 2010: Libro de actas del VIII Congreso Nacional Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones* (pp. 353–369). Málaga. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=3813434>

- Franganillo, J. (2023). La inteligencia artificial generativa y su impacto en la creación de contenidos mediáticos. *Methaodos Revista de Ciencias Sociales*, 11(2). <https://doi.org/10.17502/mrcs.v11i2.710>
- Grisales, C. P., & Hernández, J. I. (2023). Una mirada del marketing sensorial en las redes sociales: explorando la influencia del marketing sensorial en la experiencia del usuario en las redes sociales. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 19(37). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.4210>
- Hidalgo, J. A. (2020). *Comunicación estratégica en la era digital: Retos y desafíos ante la 4.ª revolución industrial*. En J. d'Arc Bicalho Félix (Ed.), *Comunicação estratégica integrada* (p. 293). Rede Integrada.
- Interactive Advertising Bureau. (2016). *Cuaderno de Comunicación Interactiva. El Libro Blanco. La Comunicación en Medios Sociales*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2011). *Marketing management* (14.ª ed.). Pearson.
- Lalaleo-Analuís, F. R., Bonilla-Jurado, D. M., y Robles-Salguero, R. E. (2021). Information and Communication Technologies exclusively for consumer behavior from a theoretical perspective. *Retos Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 11(21), 147–163. <https://doi.org/10.17163/RET.N21.2021.09>
- Maldonado López, S., Dután, W., & Romero Quiroga, K. (2023). Creación de contenidos en el nuevo esquema de comunicación masiva. *RECIMUNDO: Revista Científica de La Investigación y El Conocimiento*, 7(1), 398–406.
- Martínez-Sala, A.-M., Puertas-Hidalgo, R.-J., & Guamán-Córdova, G. (2024). Cultura 2.0 en Iberoamérica: Eficacia de la comunicación gubernamental en YouTube. *Contratexto*, 41, 127–148. <https://doi.org/10.26439/contratexto2024.n41.6548>
- Moreno-Albarracín, B. (2024). Branded content en el metaverso. Análisis de las acciones de las organizaciones destacadas en la primera Guía de Metaverso y Branded Content. *ADResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 30, e263. <https://doi.org/10.7263/adresic-30-263>
- Olivares, J., Sánchez, A., González, R., y Maldonado, A. (2023). Análisis de sentimientos de textos de Twitter utilizando aprendizaje profundo. *Research in Computing Science*, 152(7), 177–189. <https://goo.su/Bb8z5Cp>

- Ramallal, P. M. (2023). El metaverso como paradigma de marketing para las marcas de moda generalista. In *La comunicación en un contexto convulso* (pp. 761-779). Dykinson. <https://acortar.link/MsauvZ>
- Ricchi, A., Monte-Collado, M. P., & Gallart-Camahort, V. (2024). Marketing de empresas gastronómicas en el Metaverso: estado actual y perspectiva. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 28(2), 96–113. <https://doi.org/10.17979/redma.2024.28.2.11163>
- Rivera-Montaña, S. A. (2023). Impacto de la inteligencia artificial (IA) en la efectividad de las estrategias de marketing personalizado. *Revista Científica Anfibios*, 6(2), 70–81. <https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n2.138>
- Rodríguez, O., Bravo, S., & Troncoso, R. (2009). *Facebook aplicaciones profesionales y de empresa*. Ediciones ANAYA Multimedia.
- Rosales, A. P., y Gonzales, J. C. (2024). Análisis de sentimiento en Twitter en relación a la tecnología IA para generación de imágenes. *Innovación y Software*, 5(1), 33–48. <https://doi.org/10.48168/innosoft.s15.a125>
- Rosales, P. (2010). *Estrategia Digital*. Ediciones Deusto.
- Rouhiainen, L. (2018). *Inteligencia artificial. 101 cosas que debes saber hoy sobre nuestro futuro*. Editorial Planeta.
- San Millán, E., Medrano, M. L., & Blanco Jiménez, F. (2008). *Social media marketing, redes sociales y metaversos*. En E. J. De Castro Silva & F. J. Díaz de Castro (Eds.), *Universidad, sociedad y mercados globales* (pp. 353–366). Asociación Europea de Dirección y Economía de Empresa. International Conference AEDEM. <https://acortar.link/YNECEX>
- Sanandrés, E. (2023). Aplicación del Análisis de Redes Sociales para el estudio de las redes de comunicación en línea. *Empiria: Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, 57, 165–188.
- Serrano-Malebrán, J., y Arenas-Gaitán, J. (2024). *Compras en redes sociales: el papel de la confianza, las actitudes y el social media marketing*. Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial.
- Sidorenko-Bautista, P., & Herranz-de-la-Casa, J.-M. (2023). Realidad Extendida, Computación Espacial y Metaverso ¿instrumentos de marketing o evidencias de

un cambio de paradigma en la comunicación? *INFONOMY*, 2(2).
<https://doi.org/10.3145/infonomy.24.020>

Túñez-López, M., & Altamirano - Benítez, V. (2016). A simetria interativa na Comunicação Organizacional. In M. Túñez López & C. Costa-Sánchez (Eds.), *Interação organizacional na sociedade em rede Os novos caminhos da comunicação na gestão das relações com os públicos. Cuadernos Artesanos de Comunicación* (pp. 13–20). Sociedad Latina de Comunicación Social.
<http://www.cuadernosartesanos.org/068/cuadernos/cac102.pdf>

Van Der Henst, C. (2005). *¿Qué es la Web 2.0?* Maestros del web.
<http://www.maestrosdelweb.com/web2/>

Zúñiga, F. G., Mora, D. A., y Molina, D. P. (2023). La importancia de la inteligencia artificial en las comunicaciones en los procesos marketing. *Vivat Academia*, 156(junio), 19–39. <https://doi.org/10.15178/va.2023.156.e1474>.

CAPÍTULO 12

Uso de Inteligencia Artificial en marketing de contenidos

Rosario Puertas-Hidalgo²⁰
Universidad Técnica Particular de Loja

Resumen

La Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en un recurso valioso, evidenciando un crecimiento constante en su adopción dentro del ámbito empresarial. Las numerosas herramientas de IA, capaces de ejecutar tareas complejas de forma autónoma, representan una ventaja competitiva que facilita el análisis de grandes volúmenes de datos y la generación de predicciones precisas, aspecto crucial en la toma de decisiones estratégicas. Su aplicación se extiende desde el desarrollo de productos hasta las áreas de marketing y ventas, demostrando su versatilidad y valor.

En el marketing de contenidos, la IA desempeña un papel clave al potenciar la eficiencia de estrategias para atraer y fidelizar a los clientes. Facilita el conocimiento profundo del comportamiento de las audiencias, sus intereses, preferencias y necesidades, lo que facilita así la creación de contenido altamente atractivo y personalizado, desde textos hasta videos. Sin embargo, a pesar del considerable valor de las herramientas de IA en la generación de contenido, es importante reconocer sus limitaciones en áreas como la creatividad y la estética, donde la intervención humana sigue siendo esencial. Por ello, estas herramientas deben ser un recurso complementario en el proceso creativo, enriqueciendo la producción de contenidos sin reemplazar el toque humano.

Palabras clave: Inteligencia artificial, marketing de contenidos, comportamiento de audiencias.

Introducción

Un entorno saturado de información y la atención del público dispersa son desafíos constantes que enfrentan las marcas. En este contexto, el marketing de contenidos se

²⁰ Máster en Comunicación e Industrias Creativas por la Universidad Santiago de Compostela-España. Docente investigadora del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja en Ecuador. Parte del Grupo de Investigación Comunicación Estratégica de la UTPL. Dentro de la misma Universidad, es Docente en Pregrado: Titulaciones de Comunicación; en Postgrado en la Maestría en Comunicación Estratégica, mención en Comunicación Digital; y de la Tecnología Superior en Comunicación Estratégica y Marketing Digital.

presenta como una estrategia esencial para captar y retener el interés de los consumidores. Los usuarios, cada vez más selectivos, priorizan el contenido que les aporte valor y autenticidad por encima de la publicidad.

Ante la creciente demanda de contenido personalizado y relevante, las marcas enfrentan el reto de innovar sus estrategias para destacarse. En este contexto, la IA emerge como un recurso innovador. Originada en la década de 1950 como una rama de las ciencias computacionales, la IA ha evolucionado a través de distintas fases: desde programas básicos con funciones limitadas, pasando por sistemas generativos capaces de crear contenido sin intervención humana, hasta llegar a soluciones interactivas que colaboran con humanos y otros softwares para cumplir tareas específicas (Delipetrev, 2020).

Las empresas ya están aprovechando la IA para una variedad de funciones: servicio al cliente, ciberseguridad y gestión de fraude, asistentes personales, gestión de relaciones con el cliente, gestión del inventario, producción de contenido, recomendaciones de productos, contabilidad, operaciones de la cadena de suministro, reclutamiento y búsqueda de talento humano, y segmentación de audiencia (Haan, 2023-a). De acuerdo con los resultados de la encuesta de *Forbes Advisor*, se espera que la IA mejore las relaciones con los clientes, aumente la productividad, incremente las ventas, ahorre costes, reduzca los tiempos de respuestas, reduzca el riesgo de errores, mejore la toma de decisiones y agilice los procesos de trabajo (Haan, 2023-a). En esta misma investigación se explica que entre los impactos positivos de ChatGPT en las empresas se encuentran: generar contenido rápidamente, crear una experiencia personalizada para los clientes, aumentar el tráfico web, agilizar los procesos de trabajo, mejorar la toma de decisiones y mejorar la credibilidad de las empresas (Haan, 2023-a).

La evolución de la IA se divide en diferentes olas: la primera, consiste en programas simples y limitados que seguían reglas establecidas; la segunda, es la IA generativa que crea contenido nuevo y original sin intervención humana directa; y, la tercera, es la IA interactiva capaz de realizar tareas solicitadas recurriendo a otros software y personas (Astorga, 2023). En la tabla 1, se evidencia la evolución de la IA:

Tabla 1. Inteligencia Artificial: basada en su capacidad de imitar las características humanas

Tipo de inteligencia	Definición	Características
Artificial Narrow Intelligence -ANI	Inteligencia Artificial Estrecha es un sistema diseñado y entrenado para realizar una tarea específica de manera eficiente y precisa.	• Se enfoca en ejecutar tareas muy específicas, una sola tarea para la que fue programada. • Opera basándose en algoritmos específicos y datos relacionados con una tarea. • Puede ser entrenada. • Realiza trabajo repetitivo dentro del rango predefinido por los creadores. • Se entrenan con un gran conjunto de datos. • Pueden tomar decisiones o realizar acciones basadas en el entrenamiento. • Iguala o supera la inteligencia y eficiencia humana en el área específica en la que opera. • Tienen autoconciencia.
Artificial General Intelligence – AGI	Inteligencia Artificial General es un sistema capaz de enseñar, aprender, entender y rendir como un humano.	• Capacidades cognitivas a nivel humano: aprendizaje, comprensión, razonamiento. • Es capaz de entender contextos complejos (conciencia contextual). • Pueden comunicarse e interactuar con los humanos de manera natural. • Podría establecer sus propios objetivos y tomar iniciativas propias. Por eso expertos creen que tiene profundos riesgos para la sociedad y la humanidad. • Puede cambiar entre diferentes modos de pensamiento y estrategias para enfrentar un desafío (flexibilidad cognitiva).
Artificial Superintelligence – ASI	Superinteligencia Artificial es un sistema que realiza tareas mejor que los humanos por su gran capacidad de procesamiento de datos, memoria y toma de decisiones.	• Capacidad de entender y optimizar su propio funcionamiento. • Supera las limitaciones humanas. • Capacidades de pensamiento y abstracción avanzadas para realizar tareas y resolver problemas. • Potencial de revolucionar la realidad y marcar el comienzo de una nueva era.

Nota: Adaptado de Hewlett Packard Enterprise (2022); Coppola (2024).

Esta evolución ha permitido que la IA se convierta en una herramienta fundamental en la creación y distribución de contenido. Su capacidad para analizar grandes volúmenes de datos y generar contenido de alta calidad de forma rápida y efectiva abre nuevas posibilidades para personalizar la experiencia del usuario y fortalecer las relaciones con los clientes.

Las marcas deben buscar estrategias para destacarse con una propuesta de valor clara, que transmita credibilidad y genere curiosidad. Crear contenido atemporal y de alta

calidad, que responda a los intereses y necesidades de la audiencia, sigue siendo un pilar fundamental del marketing de contenidos.

Así, la integración de herramientas de IA en las estrategias de marketing de contenidos no solo optimiza los esfuerzos y mejora los resultados, sino que también marca el comienzo de una nueva era en la forma en que las marcas se conectan con sus clientes, haciendo indispensable una evaluación cuidadosa de cómo estas tecnologías se alinean con los valores y objetivos de cada organización (Harris, 2023).

En este capítulo se parte del análisis, predicción y personalización del contenido para atraer, captar y convertir, que continúa.

1. Análisis, predicción y personalización del contenido

El contenido es todo tipo de recurso que cuenta una historia. Aunque, cada marca es única y la audiencia a la que se dirigen también, el contenido permite aumentar el conocimiento de la marca, generar *leads* e impulsar las ventas. Por eso, se considera al marketing de contenidos como una herramienta poderosa para atraer, captar y convertir.

Establecer una estrategia de contenidos implica utilizar métodos y tácticas planificadas, sistemáticas y segmentadas que son sostenibles y mejoran las posibilidades de retención y fidelización de los clientes. El marketing de contenidos es una estrategia eficaz para conectar profundamente con la audiencia a lo largo del *customer journey*. La tecnología facilita la escalabilidad y la personalización del contenido para nutrir con acciones de marketing secuenciadas y alineadas con las necesidades del posible cliente.

En esta etapa, la IA y el aprendizaje automático han transformado la manera en que las empresas analizan, visualizan y monitorean los datos para identificar tendencias, patrones de consumo, nichos de mercado, necesidades no cubiertas y temas relevantes para comprender a la audiencia.

Según Code (2023), la IA generativa utiliza técnicas de aprendizaje automático, como el *deep learning*, para imitar la forma en que el cerebro procesa información y resuelve problemas. Esta tecnología permite a los usuarios crear contenido nuevo basado en diversas entradas multimedia. La IA generativa es útil para estimular la innovación, automatizar actividades creativas y ofrecer experiencias personalizadas a los usuarios y clientes (Nvidia, 2023; Google IA, s.f.).

La gran cantidad de datos que generan las empresas desde diversas fuentes es de imposible analizar manualmente. La IA ayuda a agilizar el análisis de datos para generar información valiosa que puede ser utilizada para tener una visión de la audiencia, optimizar estrategias de marketing, mejorar la experiencia del cliente, optimizar las operaciones y crear y personalizar contenido relevante y atractivo para la audiencia, y además, para la toma de decisiones estratégicas.

Mediante técnicas de aprendizaje automático se pueden crear modelos predictivos con base en datos históricos. Al utilizar técnicas de *machine learning* se pueden prever comportamientos futuros (Nvidia, 2023) lo cual facilita anticipar las necesidades y preferencias del usuario.

Las herramientas de IA son parte de la vida cotidiana, mejoran la productividad y eficiencia de los equipos humanos en las empresas, especialmente para los estrategias de marketing y comunicación. Sin embargo, antes de incluirlas, es necesario evaluar si se alinean con la misión y valores organizacionales y si las herramientas de IA pueden fortalecer los equipos.

En la Tabla 2, se muestran algunas de las herramientas de IA generativa para análisis de datos que se pueden utilizar (McFarland, 2024), son:

Tabla 2 . Herramientas de IA para el análisis de datos

Herramienta	Características
Power BI	Es una plataforma de inteligencia empresarial que permite clasificar y visualizar los datos para obtener información. Es considerada la mejor del mercado. Conecta diferentes fuentes de datos sin esfuerzo.
Tableau	Plataforma de visualización de datos y análisis que permite al usuario interactuar con los datos. Tiene un interfaz fácil de usar y no requiere habilidades de codificación.
Qlik	Modelo de datos asociativo que garantiza que se pueda obtener información significativa. Visibilización de datos flexible, permite colaboración e intercambio de conocimientos.
Looker	Con tecnología de Google Cloud crea informes interactivos, facilita la exploración comparativa.
Sisense	Función de arrastrar y soltar, imágenes atractivas de datos y reduce la necesidad de utilizar múltiples herramientas. Puede escalar con las necesidades empresariales.
Mode	Diseñada para emprendedores y empresas, realiza análisis rápidos, comprueba partes vitales del negocio y crea informes personalizados.
Julio.ai	Analiza y visualiza datos complejos de una manera intuitiva y fácil de usar.
Domo	Facilita el comprender y utilizar los datos con información sencilla y rápida.
Polymer	Transforma datos en una base de datos optimizada, flexible y poderosa. Integra varias fuentes de datos.
MonkeyLearn	Utiliza funciones de análisis de datos con IA para visualizar y reorganizar los

Herramienta	Características
	datos. Obtiene información a partir de datos de texto.
Yellowfin	Transforma el flujo de datos en las organizaciones en narrativas atractivas e informativas. El <i>dashboard</i> permite crear imágenes cautivadoras, historias y presentaciones sin esfuerzo.

Nota. Adaptado de McFarland (2024).

Para seleccionar una herramienta de IA para el análisis de datos, es fundamental tener claras las necesidades únicas que tiene la empresa, el presupuesto y las características propias de la herramienta.

En marketing de contenido, específicamente, el analizar los datos fomenta la innovación y creatividad, identifica tendencias y patrones de comportamiento, descubre temas que le interesan a la audiencia, necesidades insatisfechas, el contenido que mejor funciona, segmenta las audiencias, crea anuncios relevantes y efectivos e, incluso, predice el comportamiento del usuario en el sitio web.

Al desarrollar una estrategia de contenidos, es importante diversificar los tipos de contenidos que se utilizan para atraer y comprometer a la audiencia. Elegir el tipo de contenido adecuado depende de dos variables, los objetivos de marketing y la audiencia a la que se dirige la marca.

Las marcas buscan crear contenido de alta calidad, relevante, útil e informativo. La pirámide de marketing contenido, propuesta realizada por Pawan Deshpande (Curata, 2017), permite que la estrategia sea mucho más eficiente, eficaz y sostenible a largo plazo.

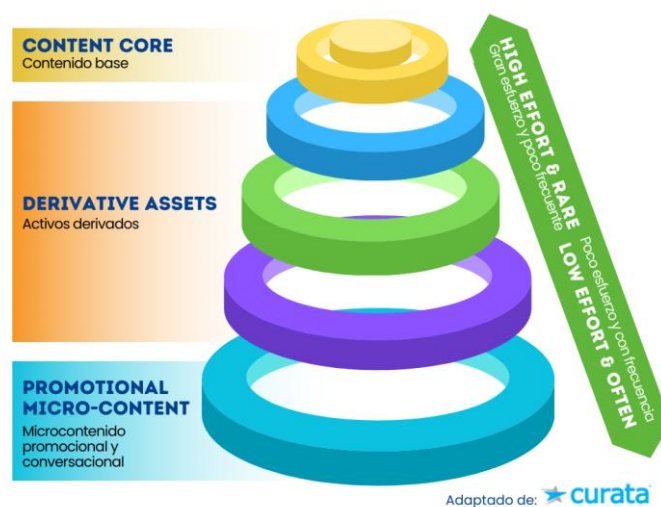


Figura 2. The Content Marketing Pyramid

Nota. Adaptado de Curata (2017).

Pero ¿cómo funciona? El primer nivel, el contenido base (*core content*) es un contenido sustancial y original que implica investigación y/o conocimiento profundo y sirve de origen para los activos restantes, llevando al activo central. Este incluye: libros impresos, libros electrónicos y guías que brindan una exploración en profundidad del material fuente (Curata, 2017).

Los niveles 2, 3 y 4, la mitad de la pirámide, comprenden los activos derivados (*derivative assets*), que constituyen contenido de piezas más enfocadas y precisas del contenido principal. En los niveles 2 y 3 se encuentran publicaciones de formato largo (blog), presentaciones, infografías y *slideshares* que sirven para atraer a la audiencia y conducirla a un contenido privado del nivel 1. En el nivel 4 se incluyen publicaciones de blog y contenido aportado, de producción semanal o diaria, que sirve de ancla, mejora el posicionamiento SEO a través de *backlinks* y atrae nuevos lectores y potenciales *leads* (Curata, 2017).

En la base de la pirámide, el nivel 5, se encuentra el microcontenido promocional y conversacional (*promotional micro-content*), que ayuda a crear conciencia, aumentar el consumo y facilitar la conversación del resto del contenido. Incluye publicaciones en redes sociales y contenido seleccionado (Curata, 2017).

Tabla 3. Niveles de la pirámide de marketing de contenidos

	Core Content	Derivative Assets	Promotional micro-content
	Nivel 1	Niveles 2, 3, 4	Nivel 5
Fuente	Investigación primaria y secundaria, liderazgo intelectual, piezas seleccionadas de contenido ancla.	<i>Core Content.</i>	<i>Core content</i> y activos derivados.
Longitud / Complejidad	De largo formato y en profundidad.	De corta a mediana duración.	Corto y simple.
Frecuencia	Bajo (Objetivo de lanzamiento de una pirámide por trimestre).	Moderado (Quincenalmente a varias veces por semana).	Alto (Diario a varias veces al día).
Ejemplo de formatos	- Estudios y encuestas originales. - Marcos patentados. - Libros impresos y libros electrónicos. - Guías, informes y documentos técnicos. - Vídeo de formato largo.	- Infografía. - Seminarios web y presentaciones. - Publicaciones de blog de formato largo y corto. - Contenido contribuido o firma.	- Publicaciones en redes sociales. - Comentarios del blog. - Newsletter. - Contenido curado.
Otros atributos	Requiere mayor inversión, esfuerzo y planificación.	Requiere esfuerzo y recursos de nivel medio.	Requiere la menor cantidad de esfuerzo. No cerrado.

	Core Content	Derivative Assets	Promotional micro-content
	Nivel 1	Niveles 2, 3, 4	Nivel 5
	• A menudo cerrado. • Muy minucioso. Representa las "grandes ideas" detrás de su empresa y respalda los objetivos corporativos y los temas de marketing.	• Puede o no estar cerrado. • Las ideas y conceptos están más enfocados. • A menudo se desarrolla en un cronograma regular. • Proporciona contenido similar en múltiples formatos.	• A menudo se publica en canales de terceros (como sitios de redes sociales). • Es más espontáneo que el contenido derivado o principal.

Nota. Traducido de Curata (2017).

La pirámide permite coordinar los esfuerzos de marketing, aumentar la capacidad de producción y usar eficientemente los recursos, a través de las siguientes consideraciones (Curata, 2017):

- Definir un responsable de la estrategia de marketing de contenidos, aunque todo el equipo debe estar involucrado en el desarrollo y gestión.
- Realizar una planificación semanal y mensual, pero dejando cierto margen de flexibilidad y agilidad en la ejecución.
- Respalda los esfuerzos de generación de *leads* mediante el acceso al contenido premium con *landing pages* específicas. Además, vincular el contenido más pequeño para impulsar el consumo de contenido de alto valor.
- Las mejores prácticas de marketing de contenidos son las siguientes:
 - ✓ **Repetición:** se refuerza el mismo mensaje a través de múltiples formatos y tamaños de contenido.
 - ✓ **Consumibilidad:** se ofrece el mismo mensaje en múltiples formas y tamaños que se adaptan a las audiencias.
 - ✓ **Saturación de contenido:** utilizar redes sociales, contenido patrocinado y publicaciones aportadas permitirá llegar a audiencias más amplias a través de múltiples canales.

Teniendo claro el funcionamiento de la pirámide, se puede utilizar herramientas de IA para crear contenido y activos destinados a reforzar mensajes a través de múltiples formatos, canales de distribución y promoción, tanto en medios propios, medios ganados y medios pagados.

En marketing de contenidos, o en cualquier estrategia de marketing digital, el conocimiento profundo de la audiencia, del mercado y de la competencia permite aumentar la probabilidad de que esta sea eficaz.

Las herramientas de IA pueden potenciar el trabajo y llevar a nuevos niveles de eficiencia y productividad al equipo. Abren un nuevo abanico de posibilidades creativas, tienen el potencial de definir sus propias reglas, determinar nuevos caminos y desbloquear un potencial ilimitado para hacer avanzar el marketing (Roetzer y Kaput, 2022).

En el proceso creativo, las herramientas de IA generativa facilitan el *brainstorming* para generar ideas, y crear contenido personalizado para cada usuario, basándose en las tendencias y patrones identificados para satisfacer las demandas del mercado y superar las expectativas de los consumidores. Por ejemplo, *Good Advice Cupcake*, una cuenta de Instagram de BuzzFeed, utiliza un modelo de IA que, con algoritmos de *machine learning*, analiza gran cantidad de datos -interacciones, *engagement* y comportamiento de otras cuentas- para identificar patrones y hacer predicciones sobre el contenido que probablemente sea atractivo, relevante y potencialmente viral para un usuario en particular. Aunque, modelos como estos ofrecen predicciones muy valiosas para crear contenido que resuene con una audiencia más amplia, la dinámica de las redes sociales y las tendencias evolucionan constantemente, lo que genera cierto grado de incertidumbre (Roetzer y Kaput, 2022).

Herramientas de IA y otras plataformas ayudan significativamente en la generación de ideas, ya que, a través de algoritmos, analizan grandes cantidades de datos, identifican tendencias, patrones de consumo y extraen *insights* permitiendo crear productos multimedia innovadores, relevantes, atractivos y originales, pero, especialmente, dirigido a las necesidades e intereses de la audiencia.

Tabla 4. Herramientas para generación de ideas de contenido

Herramienta	IA	Descripción
Google Trends	-	Permite ver las tendencias de búsqueda actuales e históricas. Es útil para identificar temas de interés creciente en diferentes regiones y categorías.
AnswerThePublic	-	Genera visualizaciones de preguntas y frases asociadas a las <i>Keywords</i> que se introducen, basándose en las búsquedas de Google y Bing. Permite entender qué es lo que las personas están buscando en línea y facilita el proceso de generación de ideas de contenido que respondan a esas consultas.
BuzzSumo	-	Permite buscar los contenidos más compartidos en redes

Herramienta	IA	Descripción
		sociales, dando una visión de los temas que actualmente generan mayor <i>engagement</i> . Inspira y permite comprender el tipo de contenido que resuena mejor con la audiencia.
SEMRush	-	Facilita el <i>Keyword Research</i> , ayuda a identificar las <i>Keywords</i> que la audiencia está buscando, y el contenido que los competidores generan.
Ahrefs	-	Ofrece <i>insights</i> sobre el rendimiento de búsqueda del sitio web y el de los competidores. Ayudar a descubrir temas populares y generar ideas de contenido basadas en qué está funcionando bien en tu nicho.
HubSpot's Blog Ideas Generator	-	Proporciona ideas de títulos para blogs basadas en las <i>Keywords</i> . Se obtienen sugerencias de temas.
Canva	-	Ofrece sugerencias de contenido y plantillas que inspiran la creación de contenido visual.
Portent's Content Idea Generator	-	Genera ideas de títulos a partir de la <i>Keywords</i> y tener inspiración de nuevos temas.
Quora	-	Proporciona <i>insights</i> sobre las preguntas frecuentes que tiene la audiencia, lo que permite generar ideas para contenido que sea útil y relevante.
OpenAI GPT-3	AI	Genera texto coherente y creativo basado en instrucciones simples. Permite crear borradores, generar ideas para títulos, o escribir contenido completo de diversos temas.
Jarvis	AI	Genera contenido para blogs, anuncios, e-mail y sitios web. Proporciona sugerencias creativas y aumenta la productividad en la creación de contenido.
Writesonic	AI	Genera diferentes tipos de contenidos. Permite agilizar el proceso de creación de contenido.
Kuki	AI	Es un <i>chatbot</i> impulsado por AI que facilita el <i>brainstorming</i> . Al conversar se pueden obtener ideas e inspiración para el contenido de una manera más dinámica y conversacional.
Copy.ai	AI	Ayuda a crear contenido de marketing. Ayuda a superar el bloqueo del escritor y generar ideas de contenido.
Simplified	AI	Ayuda a crear contenido atractivo, ideas para publicaciones en redes sociales y más.
Frase.io	AI	Ayuda a investigar y escribir contenido de alta calidad más rápido. Analizar temas y preguntas frecuentes de un tema específico para generar contenido relevante.
Zyro AI Content Generator	AI	El generador de contenido puede producir borradores de contenido basándose en <i>Keywords</i> , facilita el inicio del proceso creativo.

Nota. Adaptado de Batra (2024); Wong (2024); Wróbel (2024).

Muchas de estas herramientas, especialmente las de IA, sugieren temas relevantes para la audiencia y encuentran nichos de mercado específicos, crean títulos, descripciones, textos y guiones para diferentes tipos de contenido.

2. Automatización en la creación de contenido

La IA se puede utilizar para automatizar la creación, optimización, análisis, distribución y personalización de contenidos, identificar tendencias y mejorar la estrategia de marketing de contenidos (Abeer, 2024). Al combinar la IA, el *machine learning* y la

automatización, permite crear un contenido dinámico y personalizado (Ser o No Ser Marketing Online, 2024).

La IA generativa ha significado avances impresionantes en la creación de contenidos, ya que, a través del procesamiento del lenguaje natural y los algoritmos de aprendizaje, se pueden crear textos, imágenes, audio y video en cualquier idioma y para múltiples canales (Telus Internacional, 2024). La IA realiza investigación de *keywords*, redacción, edición, revisión y distribución del contenido de alta calidad que conecta con la audiencia (Faster Capital, 2024). Las marcas deben adoptar y perfeccionar un enfoque holístico de curación de contenido para aprovechar las últimas tecnologías y las mejores prácticas que permitan crear experiencias digitales veraces, acogedoras y seguras (Telus Internacional, 2024).

La generación de contenido puede abarcar una gama de formatos, como textos, imágenes, videos, entre otros. En la tabla 5, se incluyen algunos tipos de contenido y herramientas que se pueden utilizar:

Tabla 5. Herramientas para generación de ideas de contenido

Tipo de contenido	Descripción	Herramientas
Generación de texto	Existen muchas herramientas que permiten generar textos contenido escrito coherente y relevante, también, puede analizar el contenido para identificar estilos, temas y enfoques.	• ChatGPT • Jarvis • Copy.ai • Writesonic • Hemingway editor • Canva's Magic Write • Quillbot
Creación de imágenes y diseño gráfico	Las herramientas generan imágenes y obras de arte originales a partir de un <i>prompt</i> . Además, sugieren diseños, paletas de colores y composiciones basadas en la preferencia del usuario.	• DALL-E • Canva • Adobe Sensei • DeepArt • ArtBreeder • Runway ML • Crello • Adobe Photoshop's Neural Filters • DesignScape
Producción de video y multimedia	Facilitan la edición de videos, crear animaciones, efectos visuales y elementos interactivos.	• Lumen5 • Synthesia • Runway ML • Descript.
Personalización de contenido	Pueden generar varias versiones de un mismo contenido de acuerdo con los segmentos de audiencia, ajustando elementos	• Adobe Target • Optimizely • Dynamic Yield • HubSpot Marketing

Tipo de contenido	Descripción	Herramientas
	como tono, estilo e información para maximizar su relevancia y engagement.	Hub

Nota. Adaptado de Lyons (2024); Faster Capital (2024) & Newberry (2023).

Al automatizar la creación de contenido permite centrarse en aspectos más estratégicos y creativos; sin dejar de lado la supervisión y curación del contenido para asegurar que tengan la calidad, tono, voz y estilo de la marca y autenticidad esperada.

De acuerdo con, HubSpot *et.al.* (2024), el 77% de los profesionales del marketing que utilizan IA generativa afirman que ayuda a crear contenidos más personalizados; el 72% indica que utilizan la IA y la automatización para personalizar las experiencias de los clientes; y 7 de cada 10 *marketers* afirman que mejora la experiencia general del cliente. Además, el 45% utiliza la IA para generar ideas e inspiración, el 31% para crear esquemas, 18% para generar borradores de contenido y, solamente el 6% para escribir contenido (HubSpot *et.al.*, 2024).

Aunque muchas empresas desconfían de la IA por riesgos de seguridad y derechos de autor, otras la están utilizando para reducir costos y aumentar la competitividad. Empresas como Nestlé utilizan ChatGPT 4.0 y DALL-E 2 para enlistar ideas centrándose en la campaña para comercializar sus productos; Unilever utiliza su propia tecnología de IA para escribir descripciones de productos para sitios web de minoristas y de e-commerce; Oreo está utilizando la IA para sus campañas publicitarias, lo que les ha supuesto un ahorro de 10% a 20%, porque crearon un comercial virtualmente (Naidu y Coulter, 2023).

En 2023, Coca-Cola utilizó la IA generativa en campañas de marketing experiencial (Hines, 2023):

- **Resultados de búsqueda locales y captura de clientes potenciales:** utilizó un chatbot de IA en anuncios de Instagram y Messenger para conectar a las personas con restaurantes locales, permitiendo mensajes directos para captar clientes potenciales e invitaciones personalizadas. El *chatbot* probablemente utilizó la tecnología OpenAI y OpenTable de Microsoft en el chat Bing AI para búsquedas de ubicación.
- **Imágenes para generación de leads:** empleó GPT-4 y DALL-E para crear la plataforma Real Magic para generar obras de arte originales y tarjetas navideñas

generadas por IA. El generador de tarjetas navideñas se promocionó a través de Google Ads y los usuarios podían registrarse con varias cuentas.

- **Concurso de contenido generado por el usuario:** el concurso *Create Real Magic* invitó a generar obras de arte utilizando GPT-4 y DALL-E, con la oportunidad de aparecer en vallas publicitarias digitales. La campaña inspiró la creación de contenido generado por los usuarios, lo que facilitó el perfeccionamiento del generador de tarjetas navideñas.
- **Video marketing con arte reinventado:** lanzó un video que muestra arte generado por IA presentando activos de marca como activos digitales coleccionables.
- **Experiencia en publicidad exterior:** lanzó una experiencia publicitaria OOH (*Out of Home*) de una semana de duración llamada '*Destination Y3000*' para presentar el sabor Y3000 creado conjuntamente utilizando IA y HI. La experiencia contó con proyecciones dinámicas e ideas sobre el futuro, destinadas a comprender las emociones y los gustos humanos.
- **Experiencia de realidad aumentada:** empleó *Stable Diffusion* para crear una experiencia de realidad aumentada para el año 3000.
- **Cambio estratégico en publicidad y marketing:** marcó un cambio significativo en su publicidad y marketing, mostrando un compromiso para combinar tecnología con marketing creativo.

3. Optimización de la estrategia de contenido con IA

En la optimización de contenido para los motores de búsqueda y para mejorar la visibilidad, se utilizan herramientas de IA para fortalecer el posicionamiento orgánico.

El contenido relevante para el usuario en un sitio web es importante para el posicionamiento web, porque puede mejorar la clasificación en los motores de búsqueda. El 56% de los *marketers* que utilizan la IA generativa para la creación de contenido explican que obtienen mejores resultados (HubSpot *et.al.*, 2024).

Los motores de búsqueda tienen como objetivo proporcionar el contenido más relevante y de alta calidad a sus usuarios. Mediante la optimización para *keywords* relevantes y la entrega de contenidos personalizados, las empresas pueden mejorar su posicionamiento en los motores de búsqueda. Además, esto puede mejorar la experiencia del usuario, lo que puede aumentar la participación y las conversiones. Un sitio web que proporciona contenido relevante y útil, tiene una ventaja en las SERP's porque ofrece contenidos adaptado al usuario y puede mejorar la clasificación en los

motores de búsqueda y, por tanto, para mejorar la experiencia del usuario. Es necesario realizar un *keywords* análisis – a través de herramientas de IA – para identificar términos de búsqueda relevantes y crear contenidos que respondan a esas necesidades e intereses del cliente ideal.

Las marcas deben asegurarse de que el contenido esté bien estructurado y sea fácil de navegar, con títulos y subtítulos claros, apoyados en contenidos multimedia para mejorar la experiencia del usuario.

El contenido relevante para el usuario es importante para el posicionamiento orgánico. Al ofrecer contenidos adaptados a su público objetivo, los sitios web pueden aumentar la participación y las conversiones. Para lograr estos beneficios, los sitios web deben centrarse en crear contenidos de alta calidad y bien estructurados que respondan a las necesidades e intereses de su público objetivo.

El *Marketing AI Institute* (Roetzer Y Kaput, 2022) propone un *framework Cognitive Content Hub* para la creación de la estrategia de contenido:

- Analizar el tamaño del mercado para saber si merece la pena construir un *hub* de contenido.
- Conectar el contenido con los objetivos empresariales estableciendo *Key Performance Indicators* -KPI's, tráfico, clientes potenciales y ventas que permitan medir y monetizar el contenido.
- Evaluar herramientas AI de contenido para automatizar y escalar el marketing de contenidos.
- Identificar las personas y las etapas del *buyer journey* muy detalladas.
- Definir la declaración de la misión del contenido que incluya para quién se crea el contenido, por qué se lo crea y qué se está creando.
- Determinar las preguntas que le interesan al público con herramientas que vimos en el apartado anterior y las sugerencias de búsqueda de Google.
- Realizar una auditoría de contenidos para saber si se pueden reutilizar, actualizar y remezclar.
- Realizar una investigación de la competencia y del mercado.
- Identificar el comportamiento de la audiencia.
- Investigar las *keywords*, temáticas, niveles de dificultad y volumen de búsqueda.
- Determinar el enfoque editorial, los formatos y el presupuesto.
- Seleccionar el gancho convincente para generar *leads* (emails).

- Elegir el dominio que refleje y represente el enfoque editorial.
- Construir un calendario editorial, incluyendo temas principales, formatos y ganchos
- Automatizar los informes de contenido basados en los KPI's y objetivos definidos.
- Crear un plan de *newsletter* para construir una relación más profunda con la audiencia, incluyendo formato, frecuencia y tecnología para el lanzamiento.

4. Limitaciones y desafíos

A pesar de los notables beneficios de la IA generativa en el marketing de contenidos, existen preocupaciones entre los profesionales del marketing. Entre ellas se incluyen el temor a la pérdida de empleos, los problemas de sesgo y plagio, la protección de las marcas, los riesgos de seguridad y la falta de conocimiento sobre cómo utilizar estas herramientas avanzadas (HubSpot *et.al.*, 2024).

La preocupación es latente, tanto en las empresas como en los individuos. Según una encuesta realizada por *Forbes Advisor* (Haan, 2023-b), el 75% de las personas expresan preocupación por la posibilidad de que la IA ocasione despidos en los próximos 12 meses; además, se revela que ya están empleando la IA para diversas tareas, desde responder mensajes y correos electrónicos hasta elaborar itinerarios de viaje y prepararse para entrevistas de trabajo. Específicamente, los consumidores muestran mayor preocupación por los contenidos relacionados con descripciones y reseñas de productos, asistencia en chats, recomendaciones de música y películas, y la publicidad personalizada. Pese a estas preocupaciones, un 65% aún confía en las empresas que implementan la IA.

Por otro lado, el informe de *Think Big With AI: Small Business Content Marketing in 2024* (SEMRush, 2024) destaca cómo *Marketing Insider Group* utiliza la IA para comprender mejor a la audiencia y agilizar la investigación, para que puedan concentrarse en escribir contenido de humanos para humanos. Esto destaca la importancia de integrar la IA como una herramienta complementaria para enriquecer la creatividad humana, más no reemplazarla.

La IA en el marketing de contenidos abre un abanico de posibilidades innovadoras para maximizar su potencial de manera ética y efectiva.

Conclusiones

El uso de la IA en el marketing de contenidos augura un futuro de innovaciones y oportunidades sin precedentes. La IA impacta en decisiones empresariales, publicidad, marketing, análisis predictivo y creación de contenido.

La incorporación de la IA facilitará la creación de experiencias digitales interactivas y personalizadas, enriqueciendo la forma en que las marcas se conectan con su audiencia. Además, es posible contar con herramientas que comprendan las emociones y comportamientos en línea de los usuarios, ofreciendo a las marcas recursos para sintonizar mejor con los sentimientos de sus audiencias y ajustar sus estrategias de contenido en consecuencia.

Se espera una era de personalización avanzada, mayor interacción y eficiencia operativa. Esto requiere que los profesionales del marketing se formen continuamente en el uso de la IA para aprovechar al máximo esta tecnología y estar un paso delante de la competencia.

Referencias bibliográficas

- Abeer, H. (2023, 23 de marzo). *Cómo automatizar el marketing de contenidos con IA en 2024*. GetGenie Ai. <https://goo.su/zldkh>
- Astorga, E. (2023, 9 de agosto). La inteligencia artificial generativa va a cambiar lo que significa ser humano. *MIT Technology Review*. <https://acortar.link/boAwNF>
- Batra, A. (2024, 10 de mayo). *The 7 Best Content Ideas Generator Tools for Your Blog*. Listnr. <https://goo.su/cM0dE>
- Code, S. (2023, 18 de mayo). La evolución de la Inteligencia Artificial: ¿Cómo llegamos a la tecnología de hoy? LinkedIn.com. <https://n9.cl/7kumg4>
- Coppola, M. (2024, 6 de marzo). Tipos de inteligencia artificial que puedes usar este 2024. Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-inteligencia-artificial>
- Curata (2017, 3 de agosto). *Content Strategy For Pros: Use a Pyramid to Build Your Strategy*. Curata Blog. <https://n9.cl/bybi2>
- Delipetrev, B., Tsinaraki, C., & Kostić, U. (2020). *Historical evolution of artificial intelligence* (AI Watch, JRC Technical Report JRC120469, EUR 30221 EN). Joint Research Centre, European Commission. <https://doi.org/10.2760/801580>
- Faster Capital. (2024). *Agilizar el proceso de creación de contenido con la automatización de contenido*. FasterCapital. <https://n9.cl/u2dpsp>

Faster Capital. (2024). *Generación de contenido de calidad a escala*. FasterCapital. <https://n9.cl/b3hta>

Google AI (s.f.). *Generative AI Overview*. Google AI. <https://ai.google/discover/generativeai/>

Haan, K. (2023, 20 de julio-b). *Over 75% Of Consumers Are Concerned About Misinformation From Artificial Intelligence*. Forbes. <https://n9.cl/kksc4>

Haan, K. (2023, 27 de julio-a). *How Businesses Are Using Artificial Intelligence In 2024*. Forbes. <https://www.forbes.com/advisor/business/software/ai-in-business/>

Harris, J. (2023, 20 de septiembre). *How To Work AI Into Content Marketing*. Content Marketing Institute. <https://contentmarketinginstitute.com/articles/ai-content-operations-plan/>

Hewlett Packard Enterprise (2022). *Los hechos y solo los hechos: la inteligencia artificial*. Hpe.com. <https://www.hpe.com/es/es/what-is/artificial-intelligence.html>

Hines, K. (2023, 27 de diciembre). *6 Ways Coca-Cola Uses Generative AI For Advertising and Marketing*. Search Engine Journal. <https://n9.cl/zky66>

HubSpot, Litmus, Rock Content & Search Engine Journal (2024). *The State of Marketing Navigating business growth with technology and creativity for more human marketing 2024*. HubSpot reports. <https://n9.cl/z2zm92>

McFarland, A. (2024, 8 de marzo). *6 Best AI Tools for Data Analysts (March 2024)*. Unite.AI. <https://www.unite.ai/ai-tools-data-analysts/>

Naidu, R., & Coulter, M. (2023, 18 de agosto). *From Mad Men to machines? Big advertisers shift to AI*. Reuters. <https://n9.cl/nqhqe>

Newberry, C. (2023, 6 de marzo). *7 herramientas de inteligencia artificial para crear contenidos*. Social Media Marketing & Management Dashboard. Blog Hootsuite. <https://blog.hootsuite.com/es/inteligencia-artificial-para-crear-contenidos/>

Nvidia. (2023, 31 de mayo). *What is Generative AI?* NVIDIA. <https://www.nvidia.com/en-us/glossary/generative-ai/>

Lyons, K. (2024, 26 de febrero). *Las mejores herramientas de redacción con IA en 2024*. Semrush Blog. <https://es.semrush.com/blog/redaccion-ia/>

Roetzer, P., y Kaput, M. (2022). *Marketing Artificial Intelligence: AI, Marketing, and the Future of Business*. Matt Holt Books.

SEMrush (2024) *Think Big With AI: Transforming Small Business Content Marketing. The 2024 Report*. Semrush. <https://n9.cl/kksc4>

Ser o No Ser Marketing Online (2024, 16 de febrero). *Estrategias y tendencias en Marketing de Contenidos para 2024*. Blog Ser O No Ser. <https://goo.su/Tch8>

Telus International. (2024, 3 de abril). *What Generative AI Means for Content Moderation*. Telusinternational.com. TELUS International. <https://n9.cl/5jsdig>

Wong, V. (2024, 18 de enero). *Top 9 Best AI Content Generators for 2024*. Piktochart.

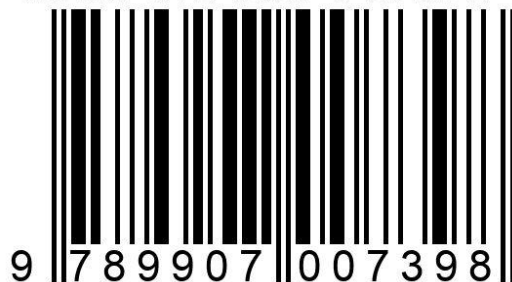
<https://piktochart.com/blog/best-ai-content-generators/#rytr>

Wróbel, E. (2024, 6 de mayo). *Top 10 AI Tools for Social Media Content Creation in*

2024. Webwave.me. <https://goo.su/oGUOu>

La comunicación es imprescindible para contar el mundo. Siempre ha sido así. La narración de lo que somos como sociedad, el relato propuesto por los que nos gobiernan, la explicación de quien nos brinda consuelo o hasta la forma de contar nuestro pasado y nuestro futuro. Todas estas dimensiones han estado siempre condicionadas por el modo en el que algunas personas y unas pocas organizaciones eligen los fragmentos de la vida que se muestran a la gente, cuáles no y el modo de hacerlo. La comunicación explica el mundo, la labor de cada una de las organizaciones sociales que operan en él y la forma en que influyen en la población. Todo esto ocurre con la misma lógica en el mundo empresarial. Debemos celebrar un hecho incuestionable. La comunicación corporativa ha crecido de forma exponencial en las últimas décadas, tanto en el número de responsabilidades asociadas a estas labores, como en su jerarquía dentro de la empresa y, por supuesto, en los recursos materiales y humanos que implica su gestión. La comunicación ha ido ocupando un terreno propio que se ha vuelto indispensable para gobernar las organizaciones públicas, rentabilizar las privadas y entender las sociales.

ISBN: 978-9907-0-0739-8



Razón y Palabra

Sello Editorial